

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BANK
SYARIAH TERHADAP PRIBADI MUSLIM YANG KOMPETITIF
DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU
PELAYANAN BANK MUAMALAT KCP PALOPO**



Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo

Oleh:

Aprilia Amriyanti

NIM: 15.04.02.0060

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) PALOPO
2019**

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BANK
SYARIAH TERHADAP PRIBADI MUSLIM YANG KOMPETITIF
DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA DAN MUTU
PELAYANAN BANK MUAMALAT KCP PALOPO**



Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo

oleh:

Aprilia Amriyanti

NIM: 15.04.02.0060

Dibimbing oleh:

1. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, SE., M.M
2. Ilham, S.Ag., M.A.

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) PALOPO
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aprilia Amriyanti

Nim : 15 0402 0060

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi, atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain, yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya, segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana dikemudian hari pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Palopo, Agustus 2019

Yang membuat pernyataan

Aprilia Amrivanti

Nim:15.0402.0060

PERSETUJUAN PENGUJI

Judul : **Strategi pengembangan sumber daya manusia bank syariah terhadap pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan bank Muamalat KCP Palopo**

Nama : Aprilia Amriyanti

NIM : 15 0402 0060

Prodi : Perbankan Syariah

Disetujui untuk diajukan pada Ujian Tutup / *Munaqasyah* penelitian.

Demikian untuk diproses selanjutnya.

Palopo, Agustus 2019

Penguji I,

Penguji II,

H. Rukman Abdul Rahman Said, Lc., M. Th. I
NIP. 19710701 200012 1 001

Dr. Adzan Noor Bakri, SE.Sy., MA.Ek
NIP. 19870618201503 1 004

NOTA DINAS PENGUJI

Palopo, Agustus 2019

Lampiran : -

Hal : Skripsi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Aprilia Amriyanti

NIM : 15 0402 0060

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : Strategi pengembangan sumber daya manusia bank syariah terhadap pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan bank Muamalat KCP Palopo

Menyatakan bahwa skripsi ini sudah layak untuk di ajukan ujian Munaqasyah.

Demikian untuk proses selanjutnya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Penguji I

H. Rukman Abdul Rahman Said, Lc., M. Th.I
NIP. 19710701 200012 1 001

NOTA DINAS PENGUJI

Palopo, Agustus 2019

Lampiran : -

Hal : Skripsi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Aprilia Amriyanti

NIM : 15 0402 0060

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : Strategi pengembangan sumber daya manusia bank syariah terhadap pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan bank Muamalat KCP Palopo

Menyatakan bahwa skripsi ini sudah layak untuk di ajukan ujian Munaqasyah.

Demikian untuk proses selanjutnya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Penguji II

Dr. Adzan Noor Bakri, SE.Sy., MA.Ek
NIP. 19870618201503 1 004

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul: **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah terhadap Pribadi Muslim yang Kompetitif dalam rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Bank Muamalat KCP Palopo**

Yang ditulis oleh:

Nama : Aprilia Amriyanti
Nim : 15 0402 0060
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Disetujui untuk diajukan pada ujian seminar hasil
Demikian untuk proses selanjutnya.

Palopo, 19 Juli 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ahmad Syarief Iskandar, SE., M.M
NIP.1978112 72003121 003

Ilham, S.Ag., M.A
NIP. 197310112003121 003

NOTA DINAS PEMBIMBING

Palopo, Agustus 2019

Lampiran : -

Hal : Skripsi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di-

Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Aprilia Amriyanti

Nim : 15 0402 0060

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diseminarkan.

Demikian untuk di proses seanjutnya

Wassalamualaikum Wr.Wb

Pembimbing I

Dr.Ahmad Svarief Iskandar, SE., M.M.

NIP. 197811272003121003

NOTA DINAS PEMBIMBING

Palopo, Agustus 2019

Lampiran : -

Hal : Skripsi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di-

Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Aprilia Amriyanti

Nim : 15 0402 0060

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diseminarkan.

Demikian untuk di proses seanjutnya

Wassalamualaikum Wr.Wb

Pembimbing II

Ilham, S.Ag.,M.A

NIP. 197310112003121003

PRAKATA

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
الْآنَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ
أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadiran Allah swt. atas segala Rahmat dan Karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga skripsi dengan judul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah terhadap pribadi muslim yang Kompetitif dalam rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan*” dapat diselesaikan tepat pada waktu dan sesuai dengan harapan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian penulisan skripsi ini, penulis banyak menghadapi kesulitan. Namun, dengan ketabahan dan ketekunan yang disertai dengan doa, bantuan, petunjuk, masukan dan dorongan moril dan *Syukur Alhamdulillah*, akhirnya setelah melalui perjalanan yang panjang, penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini berkat bantuan banyak pihak. Sembah sujud dan ucapan terima kasih penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Amru Saptono dan ibu Murniati yang senantiasa memanjatkan Doa kehadiran Ilahi Robbi memohonkan keselamatan dan kesuksesan bagi putrinya, dan telah mengasuh dan mendidik penulis dengan kasih sayang sejak kecil hingga sekarang. Begitu pula selama penulis mengenal pendidikan dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi, begitu banyak pengorbanan yang telah mereka berikan kepada penulis baik secara moril maupun materil. Sungguh peneliti sadar tidak mampu untuk membalas semua

itu, hanya doa yang dapat penulis persembahkan untuk mereka berdua, semoga senantiasa berada dalam limpahan kasih sayang Allah SWT. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penyusun menyampaikan rasa terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Abdul Pirol, M. Ag. sebagai Rektor IAIN Palopo, Wakil Rektor I, Dr. H. Muammar Arafat Yusmad, S.H., M.H., Wakil Rektor II, Dr. Ahmad Syarief Iskandar, S.E., M.M dan Wakil Rektor III, Dr. Muhaemin, M.A. yang telah membina dan berupaya meningkatkan mutu perguruan tinggi ini, tempat penulis menimba ilmu pengetahuan.
2. Ibu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo, dalam hal ini Dr. Hj. Ramlah Makkulasse, M.M. Wakil Dekan I, Dr. Muhammad Ruslan Abdullah, S.E.I., M.A. Wakil Dekan II, Tadjuddin, S.E., M.Si., AK., CA. Wakil Dekan III, Takdir, S.H., M.H. dan ketua Program Studi Perbankan Syariah dalam hal ini diwakili oleh Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah, Hendra Safri, S.E., M.M.
3. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, SE., M.M dan Ilham, S.Ag., M.Ag. yang masing-masing sebagai pembimbing I dan II yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dengan tulus dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. H. Rukman Abdul Rahman Said, Lc., M. Th.I dan Dr. Adzan Noor Bakri, SE.Sy., MA.Ek yang masing-masing sebagai penguji I dan II yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dengan tulus dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Para bapak ibu dosen dan staff IAIN Palopo yang telah banyak membantu dan memberikan tambahan ilmu, khususnya dalam bidang Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Kepala Perpustakaan dan segenap karyawan IAIN Palopo yang telah memberikan peluang untuk mengumpulkan buku-buku dan melayani penulis untuk keperluan studi kepustakaan dalam penulisan skripsi ini.
7. Teman-teman seperjuangan terutama angkatan 2015 Perbankan Syariah B yang selama ini selalu memberikan motivasi dan bersedia membantu serta senantiasa memberikan saran sehubungan dengan penyusunan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat saya, Andriansyah Rhamadhan, Ichyz, Sitti Ulfayanti, Hindun Musalamah, Kiki Sri Rahayu yang telah mendukung dan memberikan motivasi.
9. Kepada semua teman-teman dan adik-adik kos ANGGREK terkhusus Riskawati, Hasriana Amrin, Faradila.
10. Kepada Saudara-saudaraku dan seluruh keluarga yang tak sempat penulis sebutkan yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.

Teriring doa, semoga amal kebaikan serta keikhlasan pengorbanan mereka mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT dan selalu diberi petunjuk kejalan yang lurus serta mendapat Ridho-Nya amin.

Palopo, juli 2019

Penyusun,

Aprilia Amriyanti



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN SAMPUL

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... i

PERSETUJUAN PENGUJI ii

NOTA DINAS PENGUJI iv

PERSETUJUAN PEMBIMBING vi

NOTA DINAS PEMBIMBING..... vii

PRAKATA..... ix

DAFTAR ISI..... xii

ABSTRAK xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah..... 1
B. Rumusan Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 5
D. Manfaat Penelitian 5
E. Definisi Operasional Variabel dan Ruang Lingkup Pembahasan 6

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan 13
B. Tinjauan Pustaka 16
C. Kerangka pikir..... 38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Desain Penelitian 39
B. Lokasi Penelitian..... 39
C. Sumber Data..... 39
D. Subyek Penelitian..... 39
E. Teknik Pengumpulan Data..... 40
F. Teknik Analisis Data..... 41

BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum lokasi penelitian	43
1. Sejarah berdirinya Pt. Bank Muamalat Indonesia	43
2. Visi dan Misi	45
3. Struktur Organisasi Bank Muamalat	46
B. Hasil penelitian.....	
1. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif.....	47
2. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja	56
3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu Pelayanan.....	73
C. Pembahasan	
1. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan bank Mumalat KCP Palopo	78

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	80
B. Saran.....	82

Daftar Pustaka.....

Daftar Lampiran-Lampiran

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf latin.

Berikut ini adalah surat keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia nomor: 158 tahun 1987 dan nomor: 0543bju/1987.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan bahasa Arab dilambangkan dengan huruf, dalam tesis ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dengan tanda, dan sebagian lainnya dilambangkan dengan huruf dan tanda. Di bawah ini dicantumkan daftar huruf Arab dan transliterasinya dalam huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	S titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	ha titik di bawah
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	z titik di atas
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es

ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	s titik di bawah
ض	Ḍad	Ḍ	d titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	t titik di bawah
ظ	Ẓa	Ẓ	z titik di bawah
ع	‘Ain	...‘...	koma terbalik diatas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	Lam
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	...’...	koma di atas
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Bunyi	Pendek	Panjang
<i>Fathah</i>	A	<i>ā</i>
<i>Kasrah</i>	I	<i>ī</i>
<i>Dammah</i>	U	<i>ū</i>

ABSTRAK

Aprilia Amriyanti, 2019 “*Strategi Pengembangan Sumber Daya manusia Bank Syariah Terhadap Pribadi Muslim Yang Kompetitif dalam rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan*” Skripsi Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Pembimbing (I) Dr.Ahmad Syarief Iskandar, SE., M.M dan pembimbing (II) Ilham, S.Ag., M.A.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah yang kompetitif, Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh bank Muamalat KCP palopo untuk menjadikan karyawannya sebagai pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam menjadikan karyawan sebagai muslim yang kompetitif dalam peningkatan kinerja dan mutu pelayanan pada bank Muamalat KCP Palopo. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penulisan deskriptif kualitatif, dengan tehnik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data model Miles and Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, konklusi dan verifikasi

Berdasarkan hasil analisis data Miles and Huberman yang dilakukan pada bank Muamalat KCP Palopo maka dapat di simpulkan beberapa strategi diantaranya dalam menjadikan muslim yang kompetif adalah strategi dengan metode yang gunakan Rasullulah SAW seperti metode *Tilawah, Taklim, Tazkiyyah*, dan *Hikmah* dan sifat seperti *shidiq, tabligh, amanah, dan fhatanah*. Adapun strategi dalam meningkatkan kinerja adalah *Breaving, Coaching and Counseling, Training Internal, Classical Training, E-Learning, Dan Balanced Scorecard*. sedangkan pada mutu pelayanan strateginya adalah *Responsive, Reliability, Assurance* dan yang terakhir adalah *Tangible* dimana semua strategi ini sangat berpengaruh dalam proses pengembangan sumber daya manusia yang ada pada bank Muamalat KCP Palopo.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga perbankan syariah adalah sebuah badan usaha yang bergerak dalam sektor jasa yang mengacu pada prinsip-prinsip syariah. perbankan syariah di Indonesia termasuk salah satu sistem perbankan yang baru. Namun, perbankan syariah sudah memiliki peranan penting dalam mengatur peredaran dan sektor moneter di tanah air. Secara umum, perusahaan perbankan syariah adalah sebuah lembaga keuangan yang aktifitasnya mengumpulkan dana dari masyarakat dan kemudian menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dengan sistem bagi hasil sebagai keuntungannya.

Seiring dengan semakin berkembangnya perbankan syariah maka diperlukan strategi didalam menarik perhatian masyarakat agar mau menggunakan jasa perbankan syariah. Salah satu strategi yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan perbankan adalah dengan program peningkatan kualitas layanan yang didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah serta mampu mengkomunikasikan produk dan jasa bank syariah kepada nasabah secara benar dan jelas, dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah.

Sampai hari ini, secara kasat mata bisa dilihat bahwa *call center* terbaik masih dipegang oleh Bank konvensional. Demikian pula *customer service* terbaik masih dipegang oleh Bank konvensional. Bank syariah perlu berbenah dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam sebagai suatu bentuk daya saing bukan

sebatas budaya atau kebiasaan semata. Bank syariah juga perlu mulai memahami bahwa keunggulan kompetitif bank syariah adalah memiliki sumber daya manusia dengan pribadi yang kompetitif ke depannya, pribadi muslim adalah hal yang akan menjadi tren dari berkembangnya bank syariah. Kekeringan akan pemahaman terhadap Islam akan mengurangi daya saing bank syariah karena bank konvensional sudah lebih kompetitif.

Menurut pasal 1 ayat 9 UU No. 13 Tahun 2003 mengenai ketenaga kerjaan, pelatihan kerja adalah seluruh kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan potensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.¹

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan, serta keragaman sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, pengembangan sumber daya manusia dianggap penting bagi lembaga hal ini akan mengurangi ketergantungan organisasi pada penggunaan tenaga ahli dari luar organisasi. Tidak hanya berhenti pada sebuah posisi pekerjaan namun organisasi akan memperoleh manfaat dari kelanjutan operasional dengan kinerja yang meningkat. Fungsi dari adanya pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah ialah untuk melatih dan mengembangkan keterampilan para karyawan pengembangan berperan penting

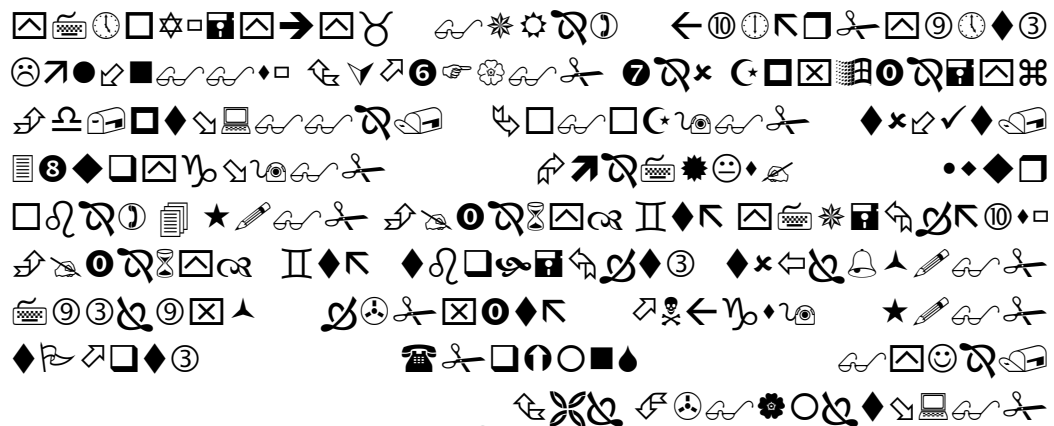
¹Henri Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN, 2004), edisi III, cet ke-1, h.273

dalam suatu organisasi maupun industri perbankan,² yang dilakukan sesuai dengan prinsip syariah yang berlaku dan benar. Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat bagi organisasi dan para karyawan itu sendiri. Suatu perusahaan yang ingin unggul di masa depan, maka upaya yang perlu dilakukan adalah melakukan pengembangan dengan meliputi pelatihan dan pendidikan. Pelatihan diwujudkan pada bidang-bidang operasional dan manajerial, sedangkan pendidikan diwujudkan dengan memberikan materi atau teori kepada karyawan. Karena di era masa depan salah satu indikator daya saing tinggi adalah penguasaan sumber daya manusia yang bermutu.³

Secara aktual para karyawan bank harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan dunia perbankan. Maka perbankan perlu untuk memfasilitasi pengembangan bagi karyawan bank untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif, dan efisien. Pengembangan menguntungkan baik bagi organisasi maupun individu dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif oleh karena itu, pengembangan merupakan suatu kebutuhan bahkan sesuatu yang diharapkan oleh setiap orang dalam perusahaan. Sumber daya manusia dijelaskan di dalam firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah/: 30, kemudian dikuatkan dalam Firman Allah SWT Q.S. Sad/ : 26, sebagai berikut:

²Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), h. 232.

³Tb. Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, (Cet. I, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2011), h. 133.



Terjemahannya :

“Hai daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan allah akan mendapat azab yang berat karena mereka melupakan hari; perhitungan”.(SAD:26)⁴

Bank Muamalat KCP Palopo merupakan salah satu kantor cabang yang dimiliki bank Muamalat untuk wilayah kerja kota Palopo. Bank Muamalat KCP Palopo adalah bank yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada para nasabahnya. Untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang terampil, berkompeten dan berwawasan luas dalam bidangnya, bank Muamalat KCP Palopo, melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia dengan mengharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan yang mempunyai kepribadian sebagai muslim yang kompetitif serta mampu menjaga kinerja dan mutu pelayanan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya

⁴Kementrian Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahnya*, (Bandung: marwah,2009), h.454.

Manusia Bank Syariah Terhadap Pribadi Muslim Yang Kompetitif dalam rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Pada Bank Muamalat KCP Palopo”.

B. Rumusan Masalah

Adapun permasalahan yang akan dikaji dan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif pada Bank Muamalat KCP Palopo?
2. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja pada Bank Muamalat KCP Palopo?
3. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap mutu pelayanan pada Bank Muamalat KCP Palopo?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dimaksud ialah:

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif pada Bank Muamalat pribadi KCP Palopo.
2. Untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja pada Bank Muamalat KCP Palopo
3. Untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia terhadap mutu pelayanan pada Bank Muamalat KCP Palopo

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang didapat dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dibidang ekonomi islam, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia bank syariah di Indonesia serta dapat memperkaya literatur yang berkaitan dengan masalah tersebut
- b. Untuk menambah wawasan pengetahuan mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia yang kompetitif dalam kinerja dan mutu pelayanan pada bank syariah.
- c. Untuk mempelajari strategi pengembangan yang di terapkan oleh Bank Mumalat KCP Palopo.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pihak Bank Syariah dalam merumuskan strategi pengembangan yang tepat dan dapat di gunakan untuk pengembangan sumber daya manusia pada perbankan khususnya pada Bank Muamalat KCP Palopo.

E. Defenisi Operasional Variabel

Untuk menghindari terjadinya kesalah pahaman pada judul . Maka perlu penulis jelaskan terhadap beberapa istilah yang penulis gunakan dalam judul ini, sebagai berikut:

Tabel 1.1

Variabel	Defenisi	Aspek	Indikator
Karyawan kompetitif	Karyawan kompetitif merupakan kemampuan karyawan untuk menformulasikan	shiddiq	a. karyawan menyampaikan dan menawarkan produk kepada nasabah

	<p>strategi pencapaian peluang yang optimal.⁵</p>	<p>sesuai dengan ketentuan yang ada.</p> <p>b. Tidak menutup-nutupi kekurangan maupun kelebihan dari suatu produk, dan sabar dalam menghadapi nasabah pada saat terjadi komplain.</p> <p>c. Menghargai dan menghormati atasan dan nasabah dalam melakukan pekerjaan</p>
	<p>Tabligh</p>	<p>a. melayani nasabah dengan sabar dan teliti sesuai dengan tugasnya sebagai karyawan.</p> <p>b. karyawan memberikan informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku</p> <p>c. Tidak melebih-lebihkan ataupun mengurangi informasi yang ada.</p>

⁵ Michael Porter, *Competitive Advantage "Keunggulan Bersaing"*, (Jakarta: Karisma Publishing Group, 2008), hlm. 25

		Amanah	<ul style="list-style-type: none"> a. Memegang teguh prinsip-prinsip dan aturan yang berlaku pada perusahaan b. bertanggung jawab dalam terjaminnya keamanan dana nasabah c. mendapat kepercayaan dari nasabah untuk mengelola dana .
		Fhatanah	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu menjelaskan produk dengan baik dan menjawab pertanyaan atau kebingungan nasabah dalam memilih produk. b. Profesional dalam melakukan dan melaksanakan pekerjaan serta tidak mencampur adukan masalah pribadi dalam pekerjaannya⁶
Peningkatan Kinerja	Hasil kerja secara kualitas dan	Efektif	<ul style="list-style-type: none"> a. Efektif dalam menjelaskan akad-akad perbankan

⁶Srijanti, Purwanto s.k, Wahyudi Pramono, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern*, (Yogyakarta,; graha ilmu, 2007) h. 89

	<p>kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya⁷</p>		<p>kepada nasabah</p>
			<p>b. Efektifitas dalam sosialisasi dan edukasi terkait pemanfaatan produk dan jasa.</p>
	Efisien		<p>a. Penyaluran dana secara efisien untuk mencapai hasil yang efektif kepada nasabah.</p> <p>b. Efisien dalam waktu pelayanan</p>
	Kualitas		<p>a. Penguasaan ilmu yang dimiliki karyawan sesuai bidang pekerjaannya.</p> <p>b. Kemampuan yang dimiliki seorang</p>

⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 30.

			karyawan mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab
		Ketetapan Waktu	<p>a. Karyawan mampu memaksimalkan waktu dalam penyelesaian pekerjaan</p> <p>b. Karyawan mencapai target sesuai jangka waktu yang telah ditentukan.</p>
		Produktifitas Kerja	<p>a. Meningkatnya kualitas dan kuantitas dan technical skill karyawan .</p> <p>b. Kemampuan dalam menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan waktu yang singkat dan tepat</p>
		Keselamatan Kerja	<p>a. Lingkungan kerja yang sehat</p> <p>b. Upaya untuk mengurangi kemungkinan</p>

			terjadinya kecelakaan saat melakukan pekerjaan. ⁸
Mutu Pelayanan	Pelayanan diberikan sebagai tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah ⁹	<i>responsive</i>	<p>a. karyawan merespon setiap nasabah yang ingin mendapatkan pelayanan.</p> <p>b. karyawan melakukan pelayanan dengan tepat, cepat dan cermat.</p> <p>c. karyawan melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat.</p>
		<i>realibility</i>	<p>a. konsistensi dalam bekerja kerja</p> <p>b. keahlian karyawan menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan</p>

⁸ Moehirono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Bogor Ghalia Indonesia, 2009), h. 8

⁹ Kasmir, *.Etika Customer Service*. (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005), h. 15.

		<i>assurance</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. keamanan dalam bertransaksi b. karyawan memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.
		<i>emphaty</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. karyawan melayani dan menghargai setiap pelanggan b. karyawan melayani dengan sikap sopan santun dan ramah
		<i>tangibles</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. kenyamanan tempat melakukan pelayanan b. kemudahan dalam proses pelayanan c. kedisiplinan petugas dalam melakukan pelayanan¹⁰

¹⁰ Fandi t.,ph. D dan Gregorius Chandra, *service quality & satisfaction*, (Yogyakarta : andi, 2011), h. 162



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut dijelaskan hasil beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Penelitian ini yang dilakukan Yuniati. Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta (2016), yang berjudul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat warga (BPRS BDW) Yogyakarta*”. Tujuannya untuk mengetahui dan menggambarkan strategi-strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah di BPRS BDW Yogyakarta. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa orientasi dan pelatihan merupakan langkah penyesuaian diri karyawan terhadap lingkungan dan pelatihan merupakan kegiatan menambah dan memperbaiki kompetensi karyawan melalui berbagai program-program pendekatan pelatihan Rasulullah yang diterapkan oleh BPRS BDW yaitu dengan metode tilawah, taklim, tazziyah dan metode hikmah.¹²
2. Penelitian yang dilakukan oleh Alfiah Hidayati (2015). Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Salatiga dengan judul penelitian “*Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga*”.

¹²Yuniati, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat warga Yogyakarta* (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), h. 87

Dimana penelitian tersebut dilakukan di Bank Syariah Mandiri Salatiga. Hasil dari penelitian tersebut ialah Bank Syariah Mandiri Salatiga telah menerapkan teori strategi manajemen sumber daya manusia sesuai dengan teori yang ada dan BSM Salatiga selalu berupaya dalam menjaga dan memegang teguh nilai-nilai Islam dalam penerapan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selain itu pengembangan kualitas sumber daya manusia Bank Syariah Mandiri sangat diperhatikan dengan memberikan pelatihan yang berkelanjutan kepada seluruh pegawai demi mengembangkan kompetensi mereka. Strategi (MSDM) yang dilakukan Bank Syariah Mandiri yaitu perencanaan perekrutan hingga proses pendidikan dan pelatihan untuk karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki.³

3. Penelitian yang dilakukan oleh Kris Setiawan skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatra Utara (2014), dengan judul *“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Medan”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui berdasarkan hasil analisis data regresi linear sederhana diperoleh bahwa pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Artinya, kenaikan/peningkatan pengembangan sumber daya manusia diikuti dengan kenaikan/peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan analisis korelasi *product moment*, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a dan

³Alfiyah Hidayati, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga* (Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2015), h. 55

berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinan diperoleh bahwa terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai yakni sebesar 18,2% dan sisanya sebesar 81,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar daripada penelitian ini diterima artinya, pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan yang dapat dilihat dari nilai r (koefisien korelasi *product moment*) yang positif sebesar 0,427 dan nilai sig (2-tailed) $0,010 < 0,05$.⁴ Berdasarkan interpretasi tersebut maka pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kategori sedang berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinan diperoleh bahwa terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai yakni sebesar 18,2% dan sisanya sebesar 81,8%.

⁴Kris Setiawan, *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Medan*, (Universitas sumatra utara , 2014), h.105

B. Tinjauan Pustaka

1. Kajian strategi pengembangan sumber daya manusia

Strategi pengembangan ialah sebuah rencana untuk meningkatkan program-program usaha sesuai dengan tujuan dan cita-cita yang direncanakan. Strategi pengembangan termasuk bagian penting bagi perusahaan dimana strategi pengembangan ini merupakan sebuah cara untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan pendidikan pelatihan dan pengelolaan anggota untuk meningkatkan kemampuan teknis teoritis konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁵

Pelatihan dan pengembangan bagi pegawai merupakan salah satu fungsi dari manajemen personalia, atau sekarang disebut manajemen sumber daya manusia. Pengertian sumber daya manusia menurut para ahli berbeda-beda. Menurut Edwin B. Flippo dalam T. Hani Handoko Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan- kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.⁶Oleh karena itu, perusahaan harus dapat menyesuaikan tenaga kerjanya, khususnya dari segi kualitasnya terhadap berbagai

⁵I Komang Ardana, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), h. 92

⁶ Ambar Teguh Sulistyani dan Rosdiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003) h. 12

perubahan tersebut, dengan membekali tenaga kerjanya dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan melalui program pengembangan tenaga kerja. Untuk lebih memperjelas apa pengertian dari pengembangan terkait SDM, berikut definisi dari beberapa ahli⁷:

1. Malayu S.P. Hasibuan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

2. Andrev F. Sikala

Pengembangan yang mengacu pada masalah staf dan personel adalah proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

3. Jan Bella

Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan, yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab *why* (mengapa). Latihan berorientasi pada praktik, dilakukan dilapan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how* (bagaimana).

⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara) 2000, h. 69-70

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya manusia⁸

a. Fungsi manajemen, terdiri dari:

1. Perencanaan

Berarti menentukan terlebih dahulu program sumber daya manusia yang akan dilaksanakan.

2. Pengorganisasian

Manager sumber daya manusia haruslah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antar jabatan.

3. Pengarahan

Fungsi ini berarti mengusahakan agar karyawan bekerja sama secara efektif.

4. Pengawasan

Yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksi apabila ada kesalahan.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

- a. Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James *Human Resource Management is the proses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it's*

⁸ Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (jakarta: bumi aksara, 2007)
h. 21

*goals*⁹. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.

- b. Menurut Bashir Barthos Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai suatu masalah baru pada dasawarsa 1960-an. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.¹⁰
- c. Menurut Amin Widjaja Tunggal manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi.¹¹

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

⁹Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, (Scott Foresman and Company, Glenview, 1986) h.6

¹⁰ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 1990) h.1

¹¹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Bineka Cipta, 1993) h.250

a. Fungsi operasional, terdiri dari:

1. pengadaan (*Procurement*)

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhn perusahaan.

2. pengembangan (*Development*)

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pelatihan dan pendidikan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.

3. kompensasi

Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung kepada karyawan berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.

4. Pengintegrasian

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kegiatan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental dan loyalitas karyawan agar menciptakan hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan kerja).

3. Tujuan Pengembangan Sumber Daya manusia, yaitu:

a. Peningkatan produktifitas kerja.

Dengan pengembangan maka produktifitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas akan semakin baik karena *technical skill*, dan *human skill*, karyawan yang semakin baik.

b. Efesiensi.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efesiensi tenaga, sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Pelayanan.

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan ke nasabah perusahaan. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik bagi peningkatan nasabah.

d. Moral.

Dengan pengembangan moral maka moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

e. Karir.

Dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar karena keahlian keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

f. Konseptual

Dengan pengembangan manajer akan semakin tanggap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*-nya lebih baik.

g. Konsumen

Kata pengembangan (development) menurut Magginson dan Mathews, adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektifitas.¹² Sedangkan yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks ini adalah sebagaimana dijelaskan oleh Handoko, yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.¹³

Sedangkan prinsip-prinsip dari pelatihan adalah :

a. Motivasi

Semakin tinggi motivasi seorang karyawan, maka akan semakin cepat dan sungguh-sungguh ia akan mempelajari suatu keterampilan atau pengetahuan baru.

b. Peneguhan

Suatu keterampilan yang dipelajari hasilnya hendaknya diperkuat dengan cara penghargaan dan hukuman. Promosi, kenaikan gaji dan pujian merupakan suatu peneguhan.

¹² Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumber daya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, (Jakarta: Gramedia, 1993), h. 27.

¹³Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 77

c. Keseluruhan utuh versi pembagian

Semakin lama dan kompleks suatu pekerjaan, semakin tepat untuk mengerjakannya bagian perbagian. Pelatihan biasanya beranjak dari yang telah diketahui kepada yang belum diketahui, dari yang mudah kepada yang sulit menciptakan motivasi peserta pelatihan.

d. Perbedaan individual

Perlu disadari bahwa pada hakekatnya karyawan berbeda antara yang satu dengan yang lain. Pelatihan yang efektif hendaknya menyesuaikan kecepatan dan kerumitan dengan kemampuan masing-masing individu.

e. Laporan kemajuan

Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan memahami pengetahuan yang baru.

f. Praktek

Mempraktekkan apa yang dipelajari merupakan hal yang sangat penting.

4. Metode-Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia¹⁴

a. Metode *on-the-job training*

Merupakan metode yang digunakan perusahaan dimana perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya secara langsung metode ini lebih efektif dan efisien, adapun metode yang digunakan antara lain:

- a. Rotasi pekerjaan, merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi.

¹⁴ Prof.Dr.Wilson Bangu,S.E.,M .Si., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), h. 210.

- b. Penugasan yang direncanakan menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaan.
- c. Pembimbingan pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya.
- d. Pelatihan posisi pelatihan ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan.

b. Metode *off-the-job training*

Pelatihan dilaksanakn dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja pelatih didatangkan dari luar organisasi metode ini dapat dilakukan dengan beberapa tehnik antara lain:

- 1) *business games*, pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.dengan tujuan agar peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan pada situasi atau kondisi objek tertentu.
- 2) *Vestibule school*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang bsebenrnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakn diluar perusahaan
- 3) *Case study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut dapat dilakukan secara kelompok maupun individu.

Menurut Kenneth Robinson dalam Sadirman mengemukakan bahwa “pelatihan merupakan instruksional untuk mengembangkan pola-pola perilaku seseorang dalam bidang pengetahuan keterampilan atau sikap untuk mencapai

standar yang di harapkan”.¹⁵ Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengembang pekerjaan tertentu. Pelaksanaan pelatihan yang efektif akan mendatangkan manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan dan memelihara hubungan yang serasi antar anggota organisasi.

Menurut T. Hani Handoko pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, teruji dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.¹⁶ Keuntungan dengan adanya pelatihan ialah:¹⁷

1. Dari Segi Organisasi

- a. Peningkatan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan berbagai kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara bawahan dan atasan antara lain karena adanya pendelegaisan wewenang, interaksi yang didasarkan pada

¹⁵ A.M., Sardiman , *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 20

¹⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (yogyakarta : BPFE Yogyakarta, 2001), h.103

¹⁷ Kaswan, *manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi* (Yogyakarta: graham ilmu, 2012), h. 100

sikap dewasa yang baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berfikir dan bertindak secara inovatif.

- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat karena melibatkan karyawan yang bertanggung jawab dengan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh karyawan dalam organisasi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajemen yang partisipatif penyelesaian konflik yang fungsional sehingga tercipta rasa persatuan dan kekeluargaan.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi

2. Dari segi Individu (karyawan)

- a. Membantu karyawan membuat keputusan dengan lebih baik
- b. Meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah kerja.
- c. Meningkatkan kepuasan kerja
- d. Peningkatan karyawan mengatasi masalah stress, frustrasi dan konflik
- e. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa yang akan datang.

3. Hubungan Sesama

- a. Terjadinya hubungan komunikasi yang efektif.

- b. Adanya persepsi yang sama tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan.
- c. Ketaatan semua pihak terhadap ketentuan yang bersifat normative.
- d. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang menyenangkan untuk berkarya.

faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia :

- a. *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).
- b. Materi program yang dibutuhkan.
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- e. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Menurut Hasibuan yang dikutip dari Edwin.B. Flippo pendidikan ialah “berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh”.¹⁸ Pendidikan ini bertujuan untuk mengasah kemampuan dan potensi yang mereka miliki. Namun semua itu juga bergantung pada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan Sumber daya manusia, yaitu dukungan dari manajemen puncak yang perlu dikomunikasikan dengan seluruh bagian organisasi. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya suatu bentuk usaha untuk meningkatkan daya tahan saing organisasi terhadap ancaman lingkungan eksternal dan suatu usaha untuk meningkatkan daya inovatif untuk menciptakan peluang. Sebagai aspek terpenting dalam berlangsungnya aktivitas usaha sebuah organisasi manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi yang utama. dijelaskan oleh Flippo dalam T. Hani Handoko bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses

¹⁸ Melayu Hasibuan, *manajemen sumber daya manusia*, (jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), h. 160

perencanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan hidup individu, organisasi, dan masyarakat”.¹⁹ Dengan demikian pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan bentuk usaha pengembangan yang baik bagi individu maupun organisasi sebagai wadah sumber daya untuk memenuhi kebutuhannya.²⁰

5. Pengertian Bank

a. Bank

Bank dikenal sebagai lembaga intermediasi keuangan yang memiliki kewenangan untuk menerima simpanan uang, pinjaman uang, dan menerbitkan promes atau *banknote*. Dalam Undang-Undang Perbankan No. 7 Tahun 1992 dan Undang-Undang Perbankan No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan dijelaskan bahwa bank adalah suatu badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat secara luas.²¹

Berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 31 dijelaskan bahwa definisi Bank adalah suatu lembaga keuangan yang memiliki peran sebagai perantara keuangan antara pihak-pihak yang memiliki kelebihan

¹⁹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta, BPFE, 1994), h. 3

²⁰ Ambar Teguh Sulistyani dan Rosdiah. *Manajemaen sumber daya manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu 2003), h. 12

²¹ Nana Supriatna; Mamat Ruhimat; dan Kosim, *Ilmu Pengetahuan Sosial*, (GRAFINDO Media Pratama, 2006), h. 120

dana dan pihak-pihak yang memerlukan dana, serta sebagai lembaga yang berfungsi memperlancar lalu lintas pembayaran.²²

Fungsi-fungsi perbankan, antara lain:

- a) Sebagai lembaga kepercayaan dalam hal ini Menghimpun dana dari masyarakat maupun menyalurkannya kembali untuk kepentingan masyarakat umum.
- b) Sebagai sector riil dan sector moneter
- c) Memberikan penawaran jasa perbankan lainnya kepada masyarakat.

Secara umum tujuan perbankan adalah membantu dalam pelaksanaan pembangunan nasional demi terwujudnya pertumbuhan ekonomi, pemerataan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Jenis-Jenis bank dilihat dari:

- a. Dari segi fungsinya

Menurut Undang-Undang Nomor 7 tahun 1992 yang kemudian ditegaskan kembali dalam Undang-Undang Perbankan No 10 tahun 1998, jenis-jenis bank berdasarkan fungsinya antara lain²³:

- 1) Bank umum adalah bank yang melakukan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah dalam memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Dan bank muamalat merupakan bank umum pertama yang menerapkan prinsip syariah islam dalam menjalankan operasionalnya.

²²Yudistira, *Standar Akuntansi Keuangan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 2.

²³Bambang Prishardoyo; Agus Trimarwanto; dan Shodiqin, *Pelajaran Ekonomi*, Grasindo, h. 20-21.

b. Dari segi kepemilikan.

Dilihat dari segi kepemilikannya, antara lain:

1) Bank Milik Negara (BUMN)

Bank yang akte pendirian maupun modal bank sepenuhnya milik pemerintah, sehingga keuntungan bank dimiliki oleh pemerintah. Bank Muamalat merupakan bank yang di prakarsai oleh majelis ulama (MUI) dan pemerintah Indonesia yang di dukung oleh cendekiawan muslim dan pengusaha, serta masyarakat luas.

c. Dari segi status

Dilihat dari segi status, antara lain:

1) Bank devisa

Bank yang dapat melakukan transaksi ke luar negeri atau yang berhubungan dengan mata uang asing, pada tahun 1994 bank Muamalat telah menjadi bank devisa .

d. Dari segi cara menentukan harga

Dilihat dari segi cara menentukan harga:

1) Bank berdasarkan prinsip syariah

Bank Muamalat dalam penentuan harganya atau pencarian keuntungan berdasarkan prinsip bagi hasil.

e. Dari fungsi dan tujuan usahanya

Dilihat dari fungsi dan tujuan usahanya:

1) Bank umum

Bank muamalat adalah bank umum atau bank milik Negara, swasta, maupun koperasi yang dalam pengumpulan dananya terutama menerima

simpanan dalam bentuk giro, deposito, serta tabungan dalam usahanya terutama memberikan kredit jangka pendek.

6. Perbankan Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Bank syariah adalah bank yang kegiatan usahanya menggunakan prinsip syariah. Menurut Undang-Undang no. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah, bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurutnya jenisnya terdiri dari bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah²⁴ Pada sistem operasi bank Syariah, pemilik dana menanamkan uangnya di bank tidak dengan motif mendapatkan bunga, tapi dalam rangka mendapatkan keuntungan bagi hasil.

Di Indonesia pelopor perbankan syariah adalah bank Muamalat Indonesia. Berdiri tahun 1991, bank ini diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan pemerintah serta dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha muslim. Bank ini sempat terimbas oleh krisis moneter pada akhir tahun 90-an sehingga ekuitasnya hanya tersisa sepertiga dari modal awal. IDB kemudian memberikan suntikan dana kepada bank ini dan pada periode 1999-2002 dapat bangkit dan menghasilkan laba.²⁵

²⁴Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bank Syariah*, (Jakarta Pusat: Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 2

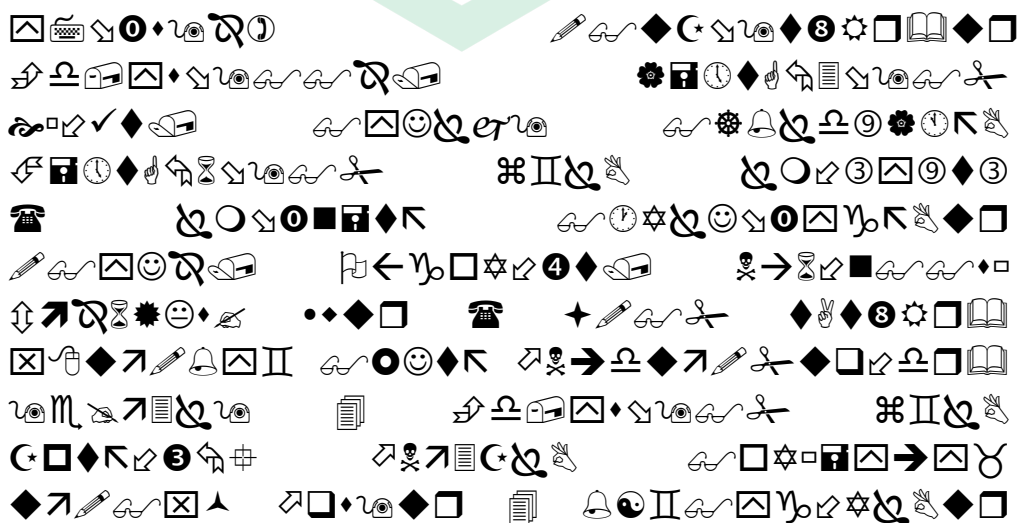
²⁵ <https://www.ojk.go.id>, diakses pada 20 juni 2019

7. Pribadi Muslim yang Kompetitif

a. Pengertian Pribadi Muslim yang Kompetitif

Pribadi muslim yang kompetitif adalah hal yang berhubungan dengan sebuah persaingan. Jadi, kompetitif artinya suatu kondisi perebutan atau keadaan berkompetisi yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam memenangkan sebuah persaingan. Allah SWT menciptakan kematian dan kehidupan untuk menguji siapa diantara kita yang paling baik amalnya. Pribadi muslim yang baik tidak mudah puas dengan amal baik yang sudah dikerjakannya. Dalam hal amal kebaikan seorang muslim hendaknya senantiasa membandingkan dirinya dengan capaian kebaikan yang telah diraih oleh orang lain yang lebih shalih dari dirinya. Dengan demikian, seorang muslim akan memiliki jiwa kompetitif atau kondisi dirinya akan senantiasa berada dalam persaingan, tetapi persaingan dalam kebaikan. Sifat kompetitif dalam kebaikan akan mampu mendorong dan menjadikan seorang karyawan semakin baik dan berkualitas untuk mencapai yang terbaik dari yang baik.

Ayat Al-Quran tentang pribadi muslim yang kompetitif Q.S. Al-Maidah: 48





Terjemahannya:

“Dan kami telah menurunkan Kitab (Al-Qur’ān) kepadamu (Muhammad) dengan membawa kebenaran, yang membenarkan kitab-kitab yang diturunkan sebelumnya dan menjaganya maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang diturunkan Allah dan janganlah engkau mengikuti keinginan mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk setiap umat di antara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Kalau Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap karunia yang telah diberikan-Nya kepadamu, maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah kamu semua kembali, lalu diberitahukan-Nya kepadamu terhadap apa yang dahulu kamu perselisihkan.” (Q.S. Al-Maidah: 48).²⁶

Ayat tersebut secara eksplisit menyebutkan bahwa “semua manusia dianjurkan untuk berlomba” dalam kebaikan jika ada permasalahan hendaklah kembali kepada Allah (maksudnya kembali kepada Al-Qur'an sebagai jalan keluar).

Islam mengajarkan bahwa ada atau tidak ada yang menyaingi, manusia harus tetap berbuat baik. konsep persaingan dalam Islam adalah persaingan melawan diri sendiri. Melawan kemalasan, melawan ketidak percaya dirian, melawan ketakutan, melawan sikap yang dianggap menghambat kemajuan. Dengan demikian Islam mengajarkan bahwasanya persaingan itu bukan dengan lembaga atau orang lain, tetapi persaingan dengan diri sendiri. Kebaikan yang

²⁶ Kementerian Agama RI, *AL-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Marwah, 2009) h. 116.

dimaksud adalah kebaikan yang diridhoi Allah serta memberi manfaat bagi orang lain. Dalam perusahaan perbankan syariah pengaturan perusahaan dibangun atas empat fondasi yang disebut *sidiq* (jujur) , *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan), dan *fatamah* (cerdas).

1. Sidiq Shidiq

(jujur) dapat diartikan adanya kesesuaian/keselarasan antara apa yang disampaikan/diucapkan dengan apa yang dilakukan/kenyataan yang ada. Kejujuran juga memiliki arti kecocokan dengan kenyataan atau fakta yang ada.²⁷

Sikap benar ini adalah salah satu fadlilah yang menentukan status dan kemajuan perseorangan dan masyarakat. Menegakan prinsip kebenaran adalah salah satu sendi kemaslahatan dalam hubungan antara manusia dengan manusia dan antara satu golongan dengan golongan lainnya.²⁸

2. Amanah

Al-Amanah menurut arti bahasa ialah: kesetiaan, ketulusan hati, kepercayaan (*tsiqah*) atau kejujuran. Yang dimaksud dengan amanah disini ialah suatu sifat dan sikap pribadi yang setia, tulus hati dan jujur dalam melaksanakan sesuatu yang dipercayakan kepadanya, berupa harta benda, rahasia maupun tugas kewajiban Amanah (dapat dipercaya), amanah perdefinisi adalah titipan berharga yang dipercayakan Allah kepada kita atau aset penting yang dipasrahkan kepada

²⁷Srijanti, Purwanto s.k, Wahyudi Pramono, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern*, (Yogyakarta,; graha ilmu, 2007) h. 89

²⁸H. Hamzah Ya'qub, *Etika Islam Pengantar Akhlaqulkarimah (Suatu Pengantar)*, (Bandung: Diponegoro, 1985), h. 102

kita. Konsekuensi sebagai penerima amanah tersebut, kita terikat secara moral untuk melaksanakan amanah itu dengan baik dan benar.²⁹

3. Tablig

Sifat tabligh artinya komunikatif, argumentatif, *bli-hikmah*, dalam penyampaian dan bener (berbobot) dalam setiap ucapannya. Seorang leader atau pelaku bisnis islami haruslah juga seorang yang mampu mengkomunikasi visi dan misinya dengan benar kepada karyawannya, dan harus mampu menyampaikan keunggulan-keunggulan produknya dengan tidak harus berbohong dan menipu kepada costumer.

4. Fathanah

Fatanah dapat diartikan intelektual, kecerdikan, atau kebijaksanaan. Pemimpin yang fatanah artinya pemimpin yang memahami, mengerti dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi hal dan tugas yang menjadi kewajibannya. Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat fathanah adalah bahwa segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan. Memiliki sifat jujur dan benar, kredibel dan bertanggung jawab saja tidak cukup dalam berekonomi dan bisnis. Para pelaku bisnis syariah juga harus cerdas dan cerdik agar usahanya bisa lebih efektif dan efisien. Juga tidak mudah menjadi korban penipuan mitra bisnis ataupun competitor. Sifat fatanah ini juga akan menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat.

²⁹Srijanti, Purwanto S.K, Wahyudi Pramono, Etika *Membangun masyarakat Islam Modern*, H. 103

8. Peningkatan Kinerja

a. Pengertian peningkatan kinerja

Peningkatan kinerja menurut Bambang Guritno dan Waridin “kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan”. Sedangkan menurut Hakim mendefinisikan “kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang di sesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu itu bekerja”.³⁰

Menurut Moeheriono pada umumnya ukuran indikator kinerja dapat di kelompokkan kedalam enam kategori berikut ini:³¹

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang di hasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketetapan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

³⁰Guritno, Bambang dan Waridin 2005, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*, JRBI. Vol 1. No 1, Desember 2018,h. 63-74.

³¹Mochirono, *pengukuran kinerja berbasis kompetensi*.(bogor Ghalia indonesia, 2009), h. 8.

5. Produktivitas kerja, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang di konsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
6. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

9. Mutu Pelayanan

a. Pengertian Mutu Pelayanan

Mutu pelayanan mencerminkan perbandingan antara tingkat layanan yang disampaikan. Mutu layanan diwujudkan melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampaianya dalam mengimbangi atau melampaui harapan pelanggan.³² Terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai tingkat kepentingan relatifnya sebagai berikut:³³

1. *Responsive* (daya tanggap)

Adalah suatu respon kesigapan karyawan dalam membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap.

2. *Realibility* (kehandalan)

adalah suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang akurat dan dipercaya.

3. *Assurance* (jaminan)

³² Tjiptono.Dkk, *Pemasaran Strategik*, (Yogyakarta: Andi, 2008), h. 70

³³ Fandi t.,ph.D dan Gregoriuschandra, *Service Quality & Satisfaction*,(Yogyakarta: Andi, 2011), h. 162

Adalah kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

4. *Emphaty* (perhatian)

Adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan perhatian yang bersifat individual atau pribadi kepada para konsumen agar konsumen semakin nyaman.

5. *Tangible* (kemampuan fisik)

Adalah suatu bentuk penampilan fisik, peralatan personal, media komunikasi dan hal-hal lainnya yang bersifat fisik konsep islam mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain.

C. Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan bentuk penelitian data (*field research*) dimana peneliti mengamati secara langsung lapangan untuk mencari data dengan yang berkaitan dengan data internal maupun eksternal . dalam hal ini bank Muamalat KCP Palopo.¹²

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah Bank Muamalat KCP Palopo yang beralamat di Jl. Andi Djemma No.43, Kota Palopo, Sulawesi Selatan. Waktu penelitian berlangsung kurang lebih 3 (tiga) bulan.

C. Informan/ Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau informan dalam penelitian ini adalah Sub Branch Manager cabang pembantu Palopo Muhammad Kemal Mufty Faried.

D. Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua jenis sumber data yaitu:

1. Data primer, penelitian ini ialah data yang di peroleh langsung dari Bank Muamalat KCP Palopo, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen yang telah di tetapkan. Sumber data primer dalam pnelitian ini yaitu data yang sudah jadi melalui publikasi dan informasi yang dikeluarkan oleh pihak bank Muamalat.

¹ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* ,(Jakarta : Rajawali Press, 2002),h. 18-19

- a. Data sekunder ialah data yang didapat dari sumber pedoman berupa kepustakaan, buku-buku antara lain bank dan lembaga keuangan syariah.. Untuk memperoleh data teknik pengumpulan data menggunakan instrumen pertanyaan. Dalam lembaran pertanyaan itu tidak di sediakan pilihan jawaban tetapi lebih kepada pihak Bank Muamalat memberikan jawaban baik lisan maupun tertulis.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data di lapangan berguna bagi penulis menggunakan beberapa teknik yaitu:

1. Observasi

Dengan menggunakan metode observasi cara yang efektif dengan melengkapi format pengamatan instrumen. Format yang disusun berupa item-item tentang kejadian digambarkan akan terjadi.³ Jenis observasi yang digunakan ialah observasi sistematis artinya selain alat indera, penulis menggunakan pedoman observasi sebagai istrumen pengamatan lapangan dan penelitian langsung di bank Muamalat KCP Palopo guna memperoleh informasi tentang penerapan strategi pengembangan sumber daya insani pada bank Mumalat KCP Palopo.

2. Wawancara

Wawancara yaitu teknik yang dilakukan secara Interaktif, dimana peneliti terlibat secara langsung dengan tanya jawab pada salah satu pihak bank syariah Muamalat KCP Palopo tentang penerapan strategi pengembangan sumber daya insani. Dalam wawancara ini penulis menggunakan pedoman wawancara bentuk

³ Suharsini Arikunto, *prosedur penelitian pendekatan praktik*, (Jakarta: rineke cipta, 2010), h. 245

semi *Structured*. Dimana pewawancara menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah disusun, kemudian diperdalam satu persatu untuk memperoleh keterangan lebih lanjut sehingga jawaban yang dihasilkan lebih lengkap dan akurat.⁴

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengadakan pencatatan perekaman atau penyalinan dokumen-dokumen yang ada di Bank Mumalat KCP Palopo.

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik Analisis data model Miles and Huberman⁵ diantaranya sebagai berikut :

1. Reduksi data yaitu penulis merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan pada hal-hal yang penting. dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah melakukan pengumpulan data selanjutnya bila di perlukan.
2. Penyajian data yaitu penyajian data dalam bentuk uraian singkat atau teks yang bersifat naratif.
3. Konklusi dan verifikasi yaitu penarikan kesimpulan sementara. Akan bukti-bukti yang valid dan konsisten maka kesimpulan ini merupakan kesimpulan yang kredibel.

⁴ Suharsini Arikunto, *prosedur penelitian pendekatan praktik*, (Jakarta: Rineke Cipta, 2010), h. 270

⁵ Sugiono, *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2013), h. 246

Berdasarkan analisis data tersebut, hasil penelitian memberikan kesimpulan yang bersifat deskriptif kualitatif, yaitu memberikan gambaran hasil penelitian dalam bentuk uraian yang bersifat narasi.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Pt. Bank Muamalat Indonesia

1. Sejarah singkat PT. Bank Muamalat Indonesia

Bank Muamalat memulai perjalanan bisnisnya sebagai bank syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 Rabi'us Tsani 1412 H. Pendirian bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI). Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari pemerintah republik Indonesia.

Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H, bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan *multifinance* Syariah (*Al-Ijarah Indonesia Finance*) yang seluruhnya menjadi terobosan di Indonesia. Selain itu, produk bank yaitu *Shar-e* yang diluncurkan pada tahun 2004 juga merupakan tabungan instan pertama di Indonesia. Produk *shar-e Gold Debit Visa* yang diluncurkan pada tahun 2011 tersebut mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai kartu debit syariah dengan teknologi chip pertama di Indonesia serta layanan *e-channel* seperti internet banking, mobile banking, ATM, dan *cash management*. Seluruh produk-produk tersebut menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di perbankan syariah.

Pada 27 Oktober 1994 Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai bank devisa dan terdaftar sebagai perusahaan yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2003, Bank dengan percaya diri melakukan Penawaran Umum Terbatas Dahulu (HMETD) sebanyak 5 kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan sukuk subordinasi mudharabah. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi bank Muamalat Indonesia.

Seiring kepastian bank yang semakin diakui, bank semakin melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya di seluruh Indonesia, Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang menunjukkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, bank telah memiliki 278 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional bank juga di dukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 ATM Muamalat 120.000 jaringan ATM bersama dan ATM prima, 103 mobil kas keliling (*mobile branch*) serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui *Malaysia Elektronik Payment* (MEPS).

Melalui usianya yang ke – 20 pada tahun 2012, bank Muamalat Indonesia melakukan *rebranding* pada logo bank untuk semakin meningkatkan *awareness* sebagai bank syariah islami, modern dan profesional. Bank pun terus mewujudkan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui baik secara nasional maupun internasional. Hingga saat ini, bank beroperasi bersama entitas anaknya dalam memberikan layanan terbaik yaitu Al- Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Muamalat) yang

memberikan layanan dana berupa dana Pensiun lembaga keuangan, dan *Baitulmaal* Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS). Sejak tahun 2015, bank Muamalat Indonesia bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik. Bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visi menjadi “*the best Islamic Bank and Top 10 Bank in Indonesia with strong regional presence*”.¹

2. Visi dan Misi Bank Muamalat.²

a. Visi

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk memiliki visi yaitu “*The Best Islamic Bank and top 10 Bank in Indonesia with stong regional presence*” maksudnya :” menjadi bank syariah yang terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”.

b. Misi

Bank Muamalat Indonesia Tbk memiliki misi yaitu “membangun lembaga keuangan yang syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan dan semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan”.

¹ <http://www.bankmuamalat.co.id>, diakses pada 22 juni 2019

² <http://www.bankmuamalat.co.id/visi-misi>, diakses pada 22 juni 2019

B. Hasil Penelitian

1. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif

Dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang kompetitif bank Muamalat KCP Palopo menggunakan strategi pelatihan dan pengembangan sesuai tuntunan yang di berikan oleh Rasulullah SAW. fungsi dari strategi pengembangan tersebut bukan hanya semata memberikan pelatihan saja namun meliputi bagaimana menyusun sistem untuk pengembangan sumber daya manusia diperusahaan dan mengembangkan setiap potensi yang dimiliki oleh karyawan.⁵

Untuk menjadi manusia yang unggul tentunya tidak hanya bisa berfikir cerdas saja, harus memiliki karakteristik dan mengikuti sifat-sifat para nabi dan Rasul maka dari itu indikator untuk menjadikan karyawan pribadi muslim yang kompetitif pada bank Muamalat KCP Palopo diperlukan penerapan sifat seperti: *shiddiq* (benar, jujur), *amanah* (bertanggung jawab dan dapat dipercaya), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas dan bijaksana). Dan juga bisa mengamalkan ilmu yang dimiliki.

Dari aspek tersebut bank Muamalat KCP Palopo telah melaksanakan nilai-nilai syariah dan mengikuti sifat-sifat nabi dan rasul diantaranya:

1. *Shiddiq*, bank Muamalat selalu memastikan bahwa pengelolaan bank syariah dilakukan dengan moralitas yang menjunjung tinggi nilai kejujuran. Dengan nilai ini pengelolaan dana masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan (halal) serta menjauhi cara-cara yang meragukan (*subhat*)

⁵ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 22 juni 2019, 14: 20 WITA

terlebih lagi yang bersifat dilarang (haram). Bank muamalat tidak menutupi atau melebih-lebihkan dalam suatu produk dan sabar dalam melayani nasabahnya, karyawan bank Muamalat juga menunjukkan sikap saling menghormati antara atasan dan nasabah dalam melakukan pekerjaan.

2. *Tabligh*, bank Muamalat secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan mengedukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa perbankan syariah misalnya melakukan workshop yang dilakukan di kampus-kampus. Karyawan memberikan informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. *Amanah*, bank Muamalat selalu menjaga ketat prinsip kehati-hatian dan kejujuran dalam mengelola dana yang diperoleh dari pemilik (*shahibul maal*) sehingga timbul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana dan pihak pengelola dana investasi (*mudharib*).

4. *Fathanah*, bank Muamalat selalu memastikan bahwa pengelolaan bank dilakukan secara profesional dan kompetitif sehingga menghasilkan keuntungan maksimum dalam tingkat resiko yang telah ditetapkan oleh bank termasuk didalamnya adalah pelayanan yang penuh dengan kecermatan dan kesantunan dan rasa tanggung jawab.

Menurut wawancara kepada bapak Hadi Santoso pandangan terhadap *sidiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathanah* bahwa sifat tersebut merupakan suatu kesatuan yang saling berkaitan. Pada dasarnya sifat tersebut menjadi suatu hal yang berkesinambungan dan memiliki indikator tersendiri yang harus ia terapkan. Bagian dari indikator tersebut yaitu:

1. kejujuran, dimana menurutnya kejujuran merupakan bagian penting sebab kejujuran memiliki nilai tersendiri dan tidak dapat diukur.

2. tanggung jawab, dimana tanggung jawab adalah kunci penting. Dalam tanggung jawab mereka (karyawan) harus mampu bertanggung jawab terhadap nasabah dan semua hal yang dilakukan agar kepercayaan yang diberikan tidak rusak.

3. kepintaran, talenta atau kemampuan. Menurut bapak hadi santoso kepintaran sudah pasti harus dimiliki karena jika tidak ada kepintaran atau skill kemampuan maka para karyawan akan sulit mendapatkan nasabah. Selain itu kemampuan juga dapat menjadi tolak ukur kinerja karyawan tersebut.

4. teliti, teliti disini dilihat dari karyawan bank muamalat terhadap produk yang ditawarkan, sebab tidak semua nasabah akan cocok dengan produk yang dimiliki. Selain teliti dalam produk, mereka juga harus teliti dalam memilih calon nasabah yang akan menjadi nasabah mereka.

5. bijaksana yaitu bijaksana dalam mengambil berbagai keputusan.

6. komunikasi dimana karyawan harus menjaga komunikasi terhadap nasabah agar terciptanya kekeluargaan. Sebagai seorang karyawan bank syariah komunikasi menjadi hal penting yang harus mereka lakukan agar mereka selalu tau bagai mana keadaan nasabah mereka, jikalau terjadi sesuatu maka agen dapat segera membantu nasabah tersebut. Contohnya apabila salah satu nasabah dari seorang karyawan terkena musibah seperti kecelakaan atau sakit maka mereka dapat langsung membantu dan mengambil keputusan yang tepat.

7. melayani, selain menjaga komunikasi melayani juga menjadi hal yang penting dan bersangkutan dalam komunikasi. Melayani nasabah merupakan hal yang paling wajib karena ia telah diberikan tanggung jawab dan kepercayaan dari nasabah agar dalam suatu waktu mereka harus mampu melayani mereka. Melayani disini diartikan sebagai suatu pelayanan yang diberikan karyawan terhadap nasabah agar nasabah tetap percaya terhadap bank muamalat yang mengelola dananya.⁶

Menurut pendapat bapak Kemal Mufty Faried dari keempat sifat tersebut yaitu ia mengatakan bahwa sidiq artinya benar, maksudnya bukan hanya benar dalam perkataan saja tetapi benar dalam memberikan informasi. Amanah artinya dapat dipercaya, maksudnya karyawan harus memiliki sifat ini sebab ketika karyawan diberikan tugas apapun maka harus dilaksanakan. Tabligh menurutnya menyampaikan, menyampaikan segala sesuatu sesuai dengan yang ada dan tidak melebih-lebihkan. Sedangkan fatanah itu cerdas, cerdas dalam arti memiliki kemampuan berfikir dalam menghadapi masalah yang dikeluhkan nasabah.⁷

Maka melihat dari hasil pembahasan diatas mengenai penerapan indikator dari 4 sifat yaitu Sidiq, amanah, tabligh, dan fatanah. Bahwa 4 sifat tersebut dalam beberapa segi telah diterapkan dan dalam segi yang lain belum dapat diterapkan. Hal ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

⁶ Hadi Santoso *Relationship Manager*, “Wawancara” ,Palopo 2 September 14:00 WITA

⁷ Muhammad Kemal Mufty Faried *Sub Branch Manager*, “Wawancara”,Palopo 2 September 15:00 WITA

1. Penerapan sifat sidiq

Beberapa indikator sifat sidiq yang telah diterapkan oleh agen yaitu :

- a. ketika karyawan tersebut menyampaikan dan menawarkan produk kepada nasabah sesuai dengan ketentuan yang ada.
- b. Tidak menutup-nutupi kekurangan maupun kelebihan dari suatu produk, dan sabar dalam menghadapi nasabah pada saat terjadi komplain.
- c. Menghargai dan menghormati atasan dan nasabah dalam melakukan pekerjaan.

Adapun salah satu butir dari indikator sifat sidiq yang belum diterapkan oleh karyawan yaitu masih kurang terbukanya karyawan terhadap nasabah dalam sistem bisnis mereka. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan indikator yang dimiliki dari sifat sidiq yaitu kejujuran, hormat dan terbuka.

2. Penerapan sifat amanah

Beberapa indikator sifat amanah yang telah diterapkan oleh agen yaitu

- a. Ketika Nasabah mempercayai karyawan sebagai penanggung jawab asuransinya,
- b. Memegang teguh prinsip-prinsip dan aturan yang berlaku pada perusahaan.
- c. Menjalankan tugas sesuai dengan kontrak yang ditentukan.
- d. Mempercayai karyawan sebagai orang yang menjadi penanggung jawab dananya.

Beberapa indikator sifat amanah memang sudah diterapkan dan dilakukan akan tetapi masih ada beberapa yang belum dilakukan secara optimal seperti indikator prinsip. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan indikator yang dimiliki dari sifat amanah yaitu tanggung jawab, berprinsip dan percaya.

3. Penerapan sifat tabligh

Beberapa indikator sifat tabligh yang telah diterapkan oleh agen yaitu

- a. Ketika mereka melayani nasabah dengan sabar dan teliti sesuai dengan tugasnya sebagai agen.
- b. Karyawan memberikan informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di bank Muamalat KCP palopo.
- c. Tidak melebihi-lebihkan ataupun mengurangi informasi yang ada.
- d. Karyawan juga tidak pernah memutuskan komunikasi terhadap nasabahnya, apabila nasabah menghadapi masalah maka karyawan dapat secara langsung membantu nasabahnya. Selain itu ketika nasabah berulang tahun mereka mengucapkan dan memberikan hadiah kepada nasabahnya.

Beberapa indikator sifat tabligh yang belum diterapkan oleh agen yaitu masih kurangnya pelayanan yang dilakukan agen dan kurangnya informasi yang di berikan. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan indikator yang dimiliki dari sifat tabligh yaitu komunikasi, informasi dan melayani.

4. Penerapan sifat fatanah

Beberapa indikator sifat fatanah yang telah diterapkan oleh agen yaitu:

- a. Mampu menjelaskan produk dengan baik dan menjawab pertanyaan atau kebingungan nasabah dalam memilih produk.
- b. Profesional dalam melakukan dan melaksanakan pekerjaan serta tidak mencampur adukan masalah pribadi dalam pekerjaannya.

Beberapa indikator sifat tabligh yang belum diterapkan oleh karyawan yaitu masih kurangnya toleransi yang dilakukan karyawan dan kurangnya informasi yang di berikan. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan indikator yang dimiliki dari sifat tabligh yaitu komunikasi, toleransi dan profesional.

a. Pola pengembangan dan pelatihan karyawan pada bank Muamalat dengan metode yang di gunakan Rasulullah SAW yaitu:

1. Metode *Tilawah*, konsep tilawah memiliki makna membaca, metode ini di arahkan untuk membudayakan membaca Al-quran merupakan suatu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.

2. Metode *Taklim*, dalam pemahan kita adalah proses transfer dan transformasi dari pihak pertama kepada pihak kedua. Implikasi praktis dan teologisnya dengan memberikan pola pendidikan tentang pengembangan karyawan menurut kitab suci Al-Quran. Sedangkan dimensi operasional karyawan taklim dapat di maknai sebagai nilai, teori, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan atau tata tertib yang ada pada lingkungan perusahaan secara insentif, bahkan mungkin juga periodik, sehingga setiap karyawan bisa diingatkan kembali, tentang pemahan, visi dan misi, juga tugas dan kewajibanya dilingkungan kerja.

3. Metode *Tazkiyyah*, konsep ini kita tandai sebagai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan. Implikasinya adalah memberikan pelatihan atau pengembangan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi terhadap prilaku-prilaku atau kinerja yang baik atau buruk. Pola tazkiyyah ini untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan harus memberikan penjelasan yang

kritis kepada perusahaan tentang prestasi kerja mereka untuk melakukan kategorisasi atau jenis perilaku yang harus diperbaiki.

4. Metode *Hikmah*, biasanya digunakan untuk menunjukkan kemampuan filosofis. Pendekatan hikmah yang kita kemukakan adalah sebuah pendekatan yang memiliki karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.

Pada bank Muamalat Palopo proses pengembangan karyawan dilakukan dengan berbagai cara, misalnya diadakan pelatihan bagi karyawan yang berkaitan dengan perbankan syariah, kegiatan ini ditangani oleh bank Muamalat Makassar. Dalam hal peningkatan kompetensi karyawan atau lebih dikenal dengan pengembangan karyawan bank Muamalat Indonesia telah melakukan hal yang sangat positif. Pengembangan atau peningkatan kompetensi karyawan adalah hal yang penting yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kemampuan karyawan sehingga karyawan dapat lebih berkualitas.

b. Pengajian Rutin

Pelaksanaan pengajian secara rutin juga dimaksudkan agar tingkat kestabilan emosi dan spiritual karyawan dapat terpelihara secara baik yang pada gilirannya dapat membantu pembekalan diri dalam pekerjaan. Disamping itu para karyawan juga diajak untuk memperkuat keimanan kepada Allah SWT dan menambah wawasan mengenai pengetahuan ke-Islaman. Hal ini bertujuan supaya para pegawai dapat menambah ilmu agama yang mana akan sangat berguna, karna dengan ilmu agama ini para pegawai diharapkan dapat menyeimbangkan antara IMTAQ dan IPTEK dan juga dapat menjauhkan mereka dari hal-hal yang

menyimpang dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan wawancara kepada bapak hadi santoso sebagai *relathionsip manager* mengatakan:

“Sebagai karyawan yang bekerja pada bank syariah, landasan yang paling mendasar yang harus dimiliki ialah iman kepada Allah, yang sadar bahwa setiap kegiatan dan tindakannya dalam bekerja selalu diawasi oleh Allah dan tujuan utamanya hanya untuk Allah maka dari itu metode Rasulullah SAW digunakan agar saya dan karyawan lainnya selalu mengingat bahwa bekerja tidak hanya mengejar kebahagiaan duniawi saja tapi untuk mencari ridho Allah SWT”⁸.

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pentingnya pola pengembangan Rasulullah SAW pada pekerja muslim khususnya bank syariah dalam rangka menjadikan muslim yang kompetitif dalam bekerja. Kualitas sumber daya manusia tidak akan sempurna tanpa ketangguhan mental-spiritual keagamaan. Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama akan lebih tangguh secara rohaniah. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan serta teknologi. Sumber daya manusia yang tidak disertai dengan kesetiaan kepada nilai-nilai keagamaan, hanya akan membawa manusia ke arah pengejaran kenikmatan duniawi belaka.

Sumber daya manusia konsen terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan terhadap antar karyawan, diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terikat dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun. Manajemen sumber daya manusia syariah yang baik adalah manajemen yang mengetahui tentang sumber daya manusianya, dan selalu

⁸ Hadi santoso, relathionship manager, “wawancara”, palopo 22 juni 13:00 WITA

melakukan sesuatu perencanaan itu berdasarkan dengan syariat islam. Serta menjadikan karyawan itu sebagai sumber daya manusia yang memiliki wawasan yang luas dan yang selalu tunduk terhadap aturan-aturan yang berlaku baik hukum pemerintah maupun hukum agama.

Ketika iman menjadi landasan bagi seseorang dalam bekerja dan berorganisasi, maka keimanan menghadirkan beberapa hal, di antaranya adalah⁹:

- 1) Cenderung memilih yang halal, bukan yang haram.
- 2) Cenderung menjahui yang *syubhat*.
- 3) Cenderung pada nilai-nilai kebaikan.
- 4) Menghormati anak buah dan pimpinan.
- 5) Beretos kerja tinggi dan memperhatikan nilai-nilai kebaikan
- 6) Memperhatikan etika dan norma dalam mengelola organisasi/perusahaan

Dengan demikian segala sesuatu yang dilakukan dengan baik, benar, terencana, dan terorganisasi dengan rapi, maka kita akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Sesuatu yang dikerjakan pada keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat.

2. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja

Dalam pelaksanaannya bank Muamalat KCP Palopo melakukan beberapa strategi pengembangan peningkatan kinerja diantaranya adalah:

a. *briefing*

⁹ Hadi santoso, *relathionsip manager*, "wawancara", palopo, 26 juni, 2019, 14:35

Pada bank Muamalat Palopo budaya atau kebiasaan yang diterapkan oleh perusahaan adalah setiap hari sebelum memulai pekerjaan dilakukan *brieving* untuk membicarakan hasil dan kendala yang terjadi pada hari kemarin, sehingga segala permasalahan yang kadang timbul dapat diatasi dengan cepat. Kebiasaan *brieving* adalah merupakan anjuran dalam agama yaitu untuk selalu bermusyawarah apabila terjadi perbedaan-perbedaan pendapat atas sesuatu untuk melahirkan kebaikan dan kebenaran didalamnya..

Secara umum tujuan *brieving* adalah :

- a. Memberikan pengarahan tentang kinerja supaya tetap sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan.
- b. Mengingatkan semua karyawan agar selalu menerapkan standar operasional Prosedur disetiap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan.
- c. Menyampaikan informasi-informasi yang di anggap penting dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Menyamakan dan memberitahu pemikiran atau ide-ide yang ada, sehingga semua karyawan sejalan dan mengikuti ide-ide yang baik untuk tujuan kemajuan perusahaan.

Pada perusahaan-perusahaan besar, *briefing* dilakukan setiap pagi sebelum semua karyawan mulai bekerja. *Briefing* pagi bertujuan untuk membahas rencana kerja serta target-target yang akan dicapai. Briefing dilakukan dalam waktu yang bervariasi tergantung kebutuhan, bisa 10 (sepuluh) menit, bahkan mungkin pula bisa selama 1 Jam.

b. *Coaching and counseling*

Coaching merupakan metode pendidikan dengan cara atasan menjejarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya secara langsung dengan jangka waktu yang telah ditentukan. *Coaching, counseling* juga merupakan cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerjaan dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada *sub brance manager* bank Muamalat mengatakan:

“ Kami melakukan evalusi dengan cara *breaving morning, coaching dan conseling*, kami gunakan untuk mendiskusikan target-target indikator kinerja yang belum tercapai. Self coaching juga kami gunakan apabila terdapat masalah-masalah pribadi yang di alami oleh karyawan yang kurang kompeten lalu di carilah solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut”¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara diatas metode *breaving coaching* dan *conseling* sangat membantu didalam mengatasi beberapa permasalahan dalam melaksanakan strategi pengembangan sumber daya manusia pada bank Muamalat.

Bank Muamalat memberikan kesempatan belajar bagi pegawainya, baik pegawai yang sudah lama bekerja di bank Muamalat maupun yang baru bergabung. Hal ini untuk mendukung pekerjaan mereka, menjadi yang terbaik dalam pekerjaannya serta terus mengembangkan karirnya kategori *training* ini dibagi menjadi 5 (lima) program, yaitu:

- 1) *Core Banking Program* yaitu *training* yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan disemua level.
- 2) *Leadership & Management Program* yaitu *training soft skill* yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan *leadership* dan manajerial karyawan.

¹⁰ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, “wawancara”, palopo, 27 juni 2019,14:23

- 3) *Bussiness Program* yaitu *training* yang berkaitan dengan kegiatan bisnis perusahaan, khususnya pembiayaan.
- 4) *Operation Program* yaitu *training* yang berkaitan dengan bidang operasional perusahaan.
- 5) *Supporting Program* yaitu *training* yang berkaitan dengan fungsi *supporting* dalam rangka memperlancar kegiatan bisnis di cabang yang meliputi bagian atau divisi.

Dari ke 5 (lima) kategori tersebut dibagi ke dalam 2 (dua) jenis *training*, yaitu sebagai berikut:

1. *Training* internal yaitu *training* yang dilakukan secara *inhouse* oleh Muamalat Institute maupun diselenggarakan sendiri oleh Bank Muamalat yang dikoordinir langsung oleh *Human Capital*.
2. *Classical training* yaitu kegiatan *training* yang dilakukan secara tatap muka langsung dalam suatu ruangan / kelas.
3. *E-Learning* yaitu kegiatan *training* melalui media elektronik (internet dan intranet). Untuk beberapa program *E-learning* ini sedang dikembangkan oleh *Human Capital* dan akan diimplementasikan dengan menggunakan media Muamalat *Human Power* (MHP).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada *subbranch manager* mengatakan bahwa:

“strategi selanjutnya yang kami lakukan untuk mengembangkan sumber daya manusi pada khususnya bank Muamalat ini iyalah E-learning yaitu kegiatan pembelajaran melalui media elektronik (internet) yang tidak semua bank lain mempunyai E-learning dan selanjutnya melakukan *training* internal secara *inhouse* oleh Muamalat Institute maupun diselenggarakan sendiri oleh bank

Muamalat yang dikoordinir langsung oleh human capital. Maupun training eksternal yang diberikan pada bank Muamalat pusat yang ada di Makassar.

Berikut beberapa manfaat yang diperoleh dari metode *E-learning* adalah :

- a. Efisiensi biaya
- b. Menjangkau peserta lebih banyak
- c. Metode pembelajaran yang mudah di akses
- d. Meningkatkan pengetahuan dan skill karyawan
- e. Membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
- f. Peningkatan kompetensi pegawai mudah di monitor

Metode *E-learning* ini sangat efisien dalam membantu karyawan dalam edukasi terkait produk dan jasa karyawan pun dapat memaksimalkan waktu dengan sangat baik.

4. *Training* Eksternal yaitu *training* yang penyelenggaranya bukan dari Muamalat Institute maupun yang dikoordinir langsung oleh *Human Capital*. *Training* eksternal ini biasanya dilakukan secara individu (tidak masal) sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

- c. Strategi peningkatan kinerja bank muamalat palopo dengan pendekatan *balanced scorecard*.

Balanced Scorecard (BSC) merupakan suatu sistem manajemen pengukuran dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis. Pengukuran tersebut memandang unit bisnis dari tiga persepektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis dalam perusahaan. *Balanced scorecard* sebagai

sistem manajemen strategis, tujuannya adalah untuk mengidentifikasi sebab-sebab kegagalan dari beberapa perusahaan dan keberhasilan dari perusahaan yang lainnya.¹¹

Manfaat yang didapatkan dengan menerapkan BSC sebagai alat ukur kinerja terhadap perusahaan dilihat dari perspektif yang dicakup olehnya adalah sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Dengan strategi pertumbuhan pendapatan tersebut, maka tolok ukur keuangan yang sebaiknya dijadikan sebagai tolok ukur kinerja bisnis yang utama adalah tolok ukur keuangan. Tolok ukur ini dapat digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian sasaran strategis bank Muamalat KCP Palopo dalam hal pendapatannya, yaitu :

a. *Return on Assets (ROA)*

Yaitu persentase laba kotor yang dicapai perusahaan dibandingkan dengan total aktiva perusahaan. Kenaikan atau penurunan ROA dari satu periode akuntansi berikutnya dapat dijadikan ukuran pertumbuhan pendapatan perusahaan. Jika tolok ukur ini dirata-ratakan untuk beberapa periode, akan menghasilkan tingkat pertumbuhan pendapatan rata-rata (*average growth rate*) *Return on Assets* dari Bank Muamalat sudah mencapai hasil yang di targetkan yang didasarkan dari tingkat pertumbuhan pendapatan yang sudah mencapai nilai rata-rata. Bank Muamalat KCP

¹¹ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 27 juni 2019,14:23

Palopo sudah cukup baik dalam mengelola laba kotor yang dihasilkan sehingga pertumbuhan pendapatan keuangan bisa standar kadang meningkat dan kadang tidak terlalu turun jauh dari hasil yang telah ditargetkan perusahaan.

b. *Net Margin* (Laba setelah Pajak).

Pertumbuhan atau penurunan laba dari periode ke periode juga dapat digunakan untuk mengukur pertumbuhan pendapatan perusahaan. Jika tolok ukur ini dirata-ratakan untuk beberapa periode, akan menghasilkan tingkat pertumbuhan pendapatan rata-rata laba setelah pajak yang dihasilkan oleh bank Muamalat sesuai dengan hasil yang diharapkan terbukti dengan masih cukup banyak laba yang tersisa setelah digunakan untuk pajak. Kaitannya dengan laba yang dihasilkan bank Muamalat tidak memberikan data secara gamblang karena menyangkut rahasia perusahaan.

c. *Revenue mix* (bauran pendapatan). Yaitu melihat pendapatan dari berbagai sumber darimana pendapatan tersebut diperoleh, seperti berbagai macam produk atau nasabah (segmen). Ukuran ini untuk mengukur kinerja atau profitabilitas berbagai macam produk yang ada dan setiap segmen nasabah.

Pendapatan yang diperoleh dari bank Muamalat KCP Palopo dilihat dari berbagai segmen, dari pendapatan tabungan, pendapatan pembiayaan dan pendapatan keuangan lain-lain yang bersumber dari pendapatan luar yang tidak terduga dan dimasukkan dalam pendapatan seperti pengurangan beban promosi, beban barang dan lain-lain.

2. Perspektif Pelanggan

Sasaran strategi dalam perspektif nasabah meliputi Meningkatkan mutu pelayanan kepada nasabah, dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan juga mempertahankan nasabah, meningkatkan pendekatan kepada nasabah dengan melakukan silaturahmi kepada nasabah. Dengan tujuan untuk meningkatkan jumlah nasabah dan pangsa pasar.

Kedua sasaran strategis tersebut diatas sejalan dengan strategi pertumbuhan perusahaan dan sasaran strategis berupa meningkatkan pendapatan pada perspektif keuangan. Dengan demikian, tolok ukur yang tepat untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis dalam perspektif nasabah adalah :¹²

a. Tingkat Kepuasan nasabah,

Tolok ukur ini dapat diketahui melalui survey kepada nasabah secara periodik. Salah satu metode survey yang dapat digunakan adalah dengan metode servqual adalah suatu kuisioner yang digunakan untuk mengukur kualitas jasa. Metode ini merupakan cara untuk mengetahui seberapa besar kesenjangan antara harapan nasabah dan persepsi nasabah terhadap pelayanan yang diberikan bank Muamalat KCP Palopo. Masing-masing item pernyataan dari harapan dan persepsi nasabah diberikan nilai untuk dapat melihat selisih antara harapan pelanggan dan persepsinya.

b. Penguasaan Pasar (*marker share*).

¹² Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 8 juli 2019,14:20

Tolok ukur ini merupakan tolok ukur yang penting karena terkait erat dengan visi bank Muamalat KCP Palopo. Pangsa pasar dihitung dari besarnya pasar atau jumlah nasabah yang berhasil dikuasai bank Muamalat KCP Palopo dibandingkan dengan total pasar atau jumlah nasabah potensial dalam perbankan di palopo. Secara singkat peningkatan penguasaan pangsa pasar ini disebabkan oleh dua hal yaitu kemampuan perusahaan untuk mempertahankan nasabah lama dan memperoleh nasabah baru.

Pasar di kota Palopo sangat potensial karena penduduknya rata-rata beragama islam dan sangat kental dalam ajarannya, jadi pangsa pasar bank Muamalat KCP Palopo cukup luas .Untuk nasabahnya diantaranya adalah para pedagang dan PNS guru atau dinas yang membutuhkan pembiayaan atau penyimpanan.

c. Kemampuan untuk mempertahankan nasabah lama,

Tolok ukur ini dapat dihitung dari perbandingan antara jumlah nasabah yang tetap setia dengan bank Muamalat KCP Palopo untuk suatu periode sebelumnya. Bank Muamalat KCP Palopo dalam hal mempertahankan nasabah lama sudah cukup baik.

d. Kemampuan memperoleh nasabah baru.

Tolok ukur ini dapat dilihat dari besarnya jumlah nasabah baru yang berhasil diperoleh bank Muamalat KCP Palopo dibandingkan dengan *estimasi* jumlah nasabah potensial atau dibandingkan dengan *estimasi* kemampuan pesaing. Perolehan nasabah baru yang di targetkan adalah satu nasabah baru perhari yang total satu bulannya harus mencapai 25 orang nasabah perbulan,

realisasinya adalah kadang mendapat lebih dari satu nasabah dan kadang tidak mendapat nasabah sama sekali, tapi untuk target satu bulannya biasanya sudah sesuai target yaitu 25 nasabah baru.

Hasil yang didapatkan dari setiap karyawan dalam memperoleh nasabah baru adalah naik turun, terbukti dengan data yang diperoleh peneliti dalam hal pendapatan nasabah baru yang kadang bisa melebihi target dan kadang kurang dari target yang ditetapkan. Sehingga perlunya pelatihan lagi kepada karyawan untuk mendapatkan target yang sesuai harapan.

3. Perspektif Internal Bisnis

Perspektif ini memiliki dua sasaran strategis yaitu Sasaran strategis pertama berupa pengembangan jasa-jasa baru yang dapat diandalkan untuk mengantisipasi kebutuhan nasabah akan layanan jasa perbankan sehingga nasabah lama dapat dipertahankan dan nasabah baru dapat diperoleh yang pada akhirnya akan memperbesar penguasaan pangsa pasar.

Bank Muamalat KCP Palopo dan meningkatkan nilai bauran pendapatan. Tolak ukur yang tepat untuk mengukur keberhasilan pencapaian strategis ini adalah¹³ :

a. Pendapatan Layanan Baru

Tolok ukur ini berguna untuk mengukur tingkat keberhasilan layanan-layanan baru dalam meraih pendapatan selama periode tertentu. Misalnya, dengan menghitung pendapatan yang berasal dari setiap layanan baru untuk suatu periode

¹³ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 9 juli 2019,14:20

tertentu dibandingkan dengan total pendapatan bank Muamalat KCP Palopo dalam periode tersebut.

Keadaan layanan baru dapat pula diukur dari kontribusinya dalam meraih nasabah atau jumlah nasabah lama yang menggunakan atau beralih ke layanan baru tersebut. Misalnya dengan cara menghitung persentase jumlah nasabah untuk suatu produk baru dibandingkan total jumlah nasabah bank Muamalat KCP Palopo secara keseluruhan. Makin besar kontribusi yang diberikan suatu produk baru, makin menandakan keandalan produk tersebut untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

b. Siklus Pelayanan

Tolok ukur ini berguna sebagai dasar untuk menilai responsivitas dalam mengantisipasi kebutuhan nasabah dan tingkat inovasi bank Muamalat KCP Palopo sangat cermat dalam melayani standar pelayan. Semakin cepat pelayanan dihasilkan dapat berarti bahwa perusahaan akan semakin responsif dan pegawai semakin tinggi tingkat keahliannya.

Sasaran Strategis Kedua, adalah peningkatan penggunaan teknologi informasi. Karyawan yang ada pada bank muamalat mampu menguasai alat bantu dalam proses pelayanan sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para nasabah dan memperlancar bergulirnya proses diseluruh bagian perusahaan. Tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan sasaran strategis ini adalah :

a. Tingkat Kesalahan Layanan (*service error rate*).

Tolok ukur ini dimaksudkan untuk mengukur seberapa sering pegawai

melakukan kesalahan dalam memberikan layanan kepada *client* termasuk tingkat kesalahan pekerjaan lain yang menjadi tugasnya. untuk melihat kebenaran dari tingkat kesalahan layanan ini bisa dilakukan dengan melakukan audit kualitas layanan (*service quality audit*). Semakin rendah tingkat kesalahan layanan maka tingkat kepuasan *client* akan semakin tinggi.

b. Waktu Pelayanan (*Service time*)

Tolok ukur ini digunakan untuk mengukur kecepatan pelayanan yang dilakukan Karyawan mampu memaksimalkan waktu pelayanan dengan tepat . Dari berbagai data yang ada seperti data perancangan strategis dari hasil wawancara dengan berbagai pihak di Bank Muamalat KCP Palopo, yaitu penentuan sasaran-sasaran strategis didalam setiap perspektif, dapat di laksanakan.

Dari proses ini penentuan sasaran- sasaran, strategi bank Muamalat KCP Palopo adalah¹⁴ :

- 1) Meningkatkan pendapatan melalui produk murabahah
- 2) Meningkatkan kas Bank melalui simpanan tabungan
- 3) Meningkatkan mutu pelayanan kepada nasabah
- 4) Meningkatkan jumlah produk yang ditawarkan
- 5) Mengembangkan teknologi.
- 6) Meningkatkan profesionalisme pegawai, dan

¹⁴Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 12 juli 2019, 14:20

7) Meningkatkan pengawasan dan budaya patuh pada aturan

Sasaran strategis tersebut kemudian diturunkan ke tingkat divisi dan departemen. Dari seluruh sasaran strategis yang sudah disiapkan dibuatlah masing-masing KPI (*Key Performance Indicator*) nya.

“Untuk melihat indikator dalam pelayanan dan peningkatan kinerja maka kami melakukan standar KPI (*key performance indicator*) dengan KPI maka dapat dilihat secara jelas indikator yang belum tercapai bank muamalat dalam memperbaiki sumber daya manusia rutin selalu melakukan evaluasi bulanan, mingguan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan dengan tujuan memperbaiki mutu pelayanan dan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari KPI”.¹⁵

Dari hasil wawancara menunjukan beberapa alasan pentingnya BSC dan KPI mengkomunikasikan strategi yaitu menerapkan visi masa depan organisasi ke seluruh perusahaan, sehingga menciptakan pemahaman yang sama. Menciptakan model yang *holistic* dari strategi yang mengizinkan semua karyawan untuk melihat hubungan kontribusi mereka terhadap organisasi. BSC berfokus pada perubahan, jadi jika tujuan dan ukuran yang tepat sudah diidentifikasi, akan kemungkinan pelaksanaan berhasil akan sangat besar.

Terdapat kondisi yang mendukung dilakukannya perancangan dan penerapan BSC sebagai suatu sistem manajemen strategis yang sekaligus digunakan sebagai instrumen pengukuran kinerja di Bank Muamalat.

Kondisi Pertama, yang mendukung penerapan BSC adalah Bank Muamalat KCP Palopo telah memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami serta dituangkan dalam konsep-konsep strategis yang gamblang. Hal ini relatif memudahkan identifikasi sasaran strategis perusahaan dan perancangan

¹⁵ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, “wawancara”, palopo, 12 juli 2019, 14:30

model BSC yang sesuai dengan arah strategi perusahaan. Keberhasilan identifikasi strategi perusahaan beserta sasaran-sasarannya akan memudahkan pemilihan berbagai tolok ukur kinerja bisnis yang sesuai untuk Bank Muamalat KCP Palopo.

Kondisi Kedua, struktur organisasi bank Muamalat KCP Palopo yang didominasi oleh kelompok-kelompok fungsional. Hal ini memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif diantara seluruh individu dalam organisasi. Dengan demikian visi, misi dan strategi usaha yang dirancang di tingkat puncak akan dapat dikomunikasikan secara efektif keseluruhan individu dalam organisasi perusahaan. Kesatuan pemahaman seluruh individu atas visi, misi dan strategi perusahaan sangatlah penting untuk mendukung keberhasilan implementasi BSC untuk mengukur kinerja bisnis, dan juga proses evaluasi serta proses umpan baliknya. Dengan adanya kesatuan pemahaman tersebut, setiap individu akan berusaha menyelaraskan tujuan atau sasaran kerjanya (*personal goals*) dengan sasaran strategis perusahaan, sehingga pada akhirnya pencapaian sasaran strategis perusahaan akan berarti pencapaian tujuan setiap individu. Hal ini pada akhirnya akan memberikan kepuasan kerja pada seluruh karyawan, dan manajemen pun akan lebih mudah melakukan penilaian atas kinerja setiap individu guna menentukan kompensasi secara objektif.

Kondisi Ketiga, kondisi persaingan yang semakin meningkat, mendorong bank Muamalat KCP Palopo untuk senantiasa merumuskan dan mengevaluasi secara terus menerus strategi usahanya untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Untuk dapat mengevaluasi efektivitas strategi usaha pencapaian

sasaran-sasaran strategis perusahaan secara tepat, bank Muamalat KCP Palopo memerlukan suatu instrumen pengukuran kinerja bisnis yang dapat memberikan informasi tentang keberhasilan strategi dan operasi bisnis perusahaan secara komprehensif, bukan hanya dari aspek keuangan, namun juga dari seluruh aspek yang terlibat dan berpengaruh secara signifikan terhadap proses bisnis secara keseluruhan. Karakteristik instrumen pengukuran kinerja seperti ini dapat ditemukan pada konsep BSC.¹⁶

Evaluasi dilakukan oleh *Manager* dengan tujuan agar dapat membandingkan kinerja seluruh karyawan terhadap beberapa standar sehingga keputusan-keputusan dapat dilihat berdasarkan kinerja karyawan. Evaluasi berguna untuk memotivasi dan mengembangkan aneka kemampuan perencanaan aktivitas pelatihan, sehingga karyawan akan tetap kompeten sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.¹⁷

Setelah mengetahui tahapan-tahapan pengembangan yang telah dilakukan, untuk mengetahui indikasi keberhasilan, dapat mengevaluasinya dengan melihat tujuan dari pengembangan itu sendiri apakah tercapai atau belum. Tujuan pengembangan pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Produktifitas kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin membaik, karena *technical skill* dan *managerial skill* karyawan pada bank Muamalat KCP Palopo akan semakin

¹⁶ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 3 Juli 2019, 14:00

¹⁷ Muhammad Kemal Mufty Faried, *Sub Branch Manager*, "wawancara", palopo, 3 Juli 2019,

meningkat.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil, sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah. Karena pemberian layanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan bersangkutan.

4. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

5. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja karyawan .

Tabel indikator keberhasilan pengembangan sumber daya manusia Bank Muamalat KCP Palopo:

Tabel 4.2

Indikator keberhasilan

Tujuan dari pengembangan dan pelatihan	Pencapaian dalam pengembangan SDI Bank muamalat KCP Palopo	Analisa
Produktivitas kerja	Belum Tercapai	Dilihat dari beberapa indikator kinerja ada beberapa karyawan yang kadang tidak mencapai target maka dari itu dapat dikatakan peningkatan produktivitas belum tercapai
Efisiensi	Tercapai	Bertambahnya skill serta penguasaan mengenai teori perbankan syariah akan menambah efisiensi dalam penjelasan akad-akad perbankan kepada nasabah.
Pelayanan	Tercapai	Pelayanan jelas lebih baik ketika para karyawan telah menguasai bagaimana cara melayani nasabah dengan baik, karena dalam pelatihan ini perilaku juga menjadi hal yang diperhatikan
Moral	Tercapai	Moral serta kepercayaan diri karyawan jelas bertambah ketika meningkatnya pengetahuan serta keterampilan.
Karier	Tercapai	Pengembangan sangat membantu karyawan dalam meningkatkan ketrampilannya dan prestasi kerja sehingga dapat meskipun terkadang meningkatkan kariernya.

Dilihat dari indikator kinerja karyawan pengembangan sumber daya manusia yang ada pada bank Muamalat KCP Palopo sangat membantu bagi karyawan, karena dapat meningkatkan *skills* dan pengetahuan karyawan mengenai ilmu perbankan syariah meski produktivitas kerja kadang tidak mencapai target strategi. Bank syariah mungkin bisa melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas jika melakukan pengembangan terpadu antara aspek perbankan dan aspek keislaman. Pemikiran-pemikiran yang cemerlang mungkin akan lahir dari pembinaan sumber daya manusia yang terus menerus dalam memahami islam dan pengembangan sumber daya manusia dalam aspek perbankan syariah harus mempunyai akhlak dan moral seperti Rasulullah SWT agar bank Muamalat dapat menciptakan karyawan yang kompetitif dan bermutu.

3. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap mutu pelayanan

Mutu pelayanan yang diberikan perusahaan tentunya tidaklah hanya bertujuan untuk memberikan kepuasan semata. Sebagai seorang muslim dalam memberikan pelayanan haruslah mendasarkan pada nilai-nilai syariah guna mewujudkan nilai ketaqwaan sekaligus membuktikan konsistensi keimannannya dalam rangka menjalankan nilai syariat Islam.

Dalam pandangan islam yang dijadikan tolak ukur untuk menilai kualitas pelayanan terhadap konsumen yaitu standarisasi syariah. Pelayanan diberikan sebagai tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah. Sedangkan tujuan memberikan pelayanan adalah untuk memberikan kepuasan kepada konsumen atau pelanggan, sehingga berakibat dengan dihasilkannya nilai tambah bagi perusahaan.

Dasar-dasar pelayanan yang perlu dikuasai oleh karyawan bank Muamalat Palopo:

- a. Berpakaian dan berpenampilan yang rapi dan bersih.
- b. Percaya diri, bersikap akrab dan penuh dengan senyum.
- c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama jika kenal.
- d. Tenang, sopan, hormat, dan tekun mendengarkan setiap pembicaraan.
- e. Berbicara dengan bahasa yang baik dan benar.
- f. Bergairah dalam melayani nasabah dan menunjukkan kemampuannya.
- g. tidak menyela atau memotong pembicaraan.
- h. Mampu menyakinkan nasabah serta memberikan kepuasan dalam sisi pelayanan.

Kualitas layanan (*service quality*) berkontribusi signifikan bagi penciptaan diferensiasi, *positioning*, dan strategi bersaing setiap organisasi pemasaran, baik perusahaan manufaktur maupun penyedia jasa. Berdasarkan wawancara kepada bapak hadi santoso *selaku relathionship manager* mengatakan bahwa:

“Pelayanan yang cepat dan praktis menjadikan harapan setiap nasabah yang berhubungan dengan bank sebab itu kami selalu memperhatikan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi konsumen agar merasa puas.”¹⁸

Dari hasil wawancara pelayanan yang cepat dan praktis menjadikan harapan bagi nasabah maka bank muamalat memiliki strategi pelayanan yang

¹⁸ Hadi Santoso, relathionship manager, “wawancara” palopo 26 juni,2019, 14:39

mendasar yang dilakukan oleh bank Muamalat KCP palopo adalah sebagai berikut:

1. Bersikap Ramah

Setiap karyawan bank Muamalat Palopo selalu melayani nasabahnya dengan sikap yang ramah dengan tujuan agar nasabah tersebut merasakan kenyamanan ketika melakukan aktifitas yang berhubungan dengan perbankan seperti pembukaan rekening baru, konsultasi tentang produk, keluhan dan lain-lain. Dan mengawali komunikasi dengan memberikan salam yang hangat kepada nasabah.

2. Komunikatif

Karyawan bank muamalat memiliki keahlian dibidang komunikasi, keahlian tersebut merupakan salah satu keahlian yang selalu diperhatikan karena berhadapan langsung oleh nasabah yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Selain itu bank Muamalt juga diperhatikan gaya komunikasi yang jelas dan terarah agar tidak timbul kesalah pahaman.

3. *Name Tag* yang selalu diperhatikan

Pada bagian ini merupakan hal yang kecil namun berdampak cukup besar bagi pelayanan yang diberikan. Karyawan bank Muamalat selalu memperlihatkan kartu identitas berupa *name tag* agar nasabah mengenali karyawan tersebut. Jika suatu saat pelayanan yang diberikan kepada nasabah kurang positif, maka nasabah bisa melaporkan karyawan tersebut untuk mengevaluasi kinerjanya cukup dengan menyebutkan nama dari karyawan itu sendiri.

4. pelayanan extra

Pelayanan lebih diberikan oleh pihak bank Muamalat kepada para nasabah yang telah lama menabung pada bank Muamalat guna menjaga kelayakan nasabah. contohnya bank Muamalat memberikan ucapan ulang tahun kepada nasabah yang telah lama bergabung pada bank Muamalat KCP palopo semua dilakukan agar nasabah tetap loyal kepada bank Muamalat Palopo.

Sikap yang dimiliki karyawan dalam dimensi pelayanan pada bank Muamalat sebagai berikut:

a. *Responsive* (daya tanggap)

Daya tanggap karyawan bank Muamalat selalu memprioritaskan pelanggan dengan pelayanan yang cepat tanggap dan ramah demi menjaga kelayakan nasabahnya. karyawan telah mampu dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan jika pelanggan sedang memerlukan jasa yang dimaksudkan.

b. *Reliability* (kehandalan)

Reliability menyangkut dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini bank muamalat KCP Palopo telah memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga karyawan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati. Bank Muamalat pun telah menerapkan sikap dasar ini guna menjaga kepercayaan nasabah.

c. Assurance (jaminan)

kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan, perkataan atau kesopanan dalam memberikan pelayanan, ketrampilan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Dalam memberikan pelayanan kepada konsumen bank Muamalat Palopo selalu memperhatikan etika berkomunikasi, supaya tidak melakukan manipulasi pada waktu menawarkan produk. Sehingga tetap mendapatkan kepercayaan dari konsumen, dan yang terpenting adalah tidak melanggar syariat dalam bermu'amalah.

e. empathy (empati)

bank Muamalat sangat memperhatikan cara berbusana secara syari dan berkata secara santun dan ramah sangat jelas terlihat saat peneliti melakukan wawancara dan observasi. Menurut salah satu pihak bank mengatakan bahwa:

“Salah satu catatan penting bagi pelaku lembaga keuangan syariah, dalam menjalankan operasional perusahaannya harus memperhatikan sisi penampilan fisik para pengelola maupun karyawannya dalam hal berbusana yang santun, beretika, dan syar’i.”¹⁹

f. tangible (kemampuan fisik)

Pada penampilan fisik bank Muamalat sudah cukup baik dilihat dari kenyamanan ruangan yang di berikan keramahan yang di berikan oleh setiap karyawan kepada nasabah baru maupun lama, peralatan personal yang sudah cukup lengkap, karyawan bank Muamalat juga telah mampu menjalankan media

¹⁹ Hadi Santoso Relationship Manager “Wawancara”, Palopo 3 September 15:00 WITA

komunikasi dengan sangat baik terlihat dari keterampilan dalam melayani nasabah dengan sangat cepat, tanggap dan sopan santun .

Dari uraian diatas bank Mumalat KCP Palopo dalam pengembangan sumber daya manusianya maka untuk menjadikan karyawan sebagai pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan strateginya, dengan cara melakukan pelatihan-pelatihan *soft skill*, *hard skill* juga terdapat satu faktor penting yang perlu terus dijaga dan dikembangkan, yaitu *syariah skill* atau dapat dipahami sebagai *syariah competence*. Hal-hal yang berkaitan dengan *syariah competence* antara lain akidah, syariah dan muamalah agar karyawan menjadi berkualitas, bermoral dan berintegritas. Pemberian kompensasi secara Islami atau bernilai Islami disini adalah pemberian kompensasi berupa gaji atau insentif yang dapat dinilai dengan uang, dan pemberian kompensasi yang dapat berupa hadiah atau reward yang dapat memotivasi karyawan. Selain itu sosialisasi/promosi melalui media elektronik ataupun *workshop* juga dilakukan di beberapa universitas, sekolah dan organisasi guna memperluas pangsa pasar.

C. Pembahasan

1. Strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pribadi muslim yang kompetitif dalam rangka peningkatan kinerja dan mutu pelayanan.

strategi pengembangan sumber daya manusia adalah suatu cara dalam meningkatkan kinerja dan mutu pada karyawan bank pembinaan keislaman untuk sumber daya manusia pada bank syariah akan menjadi faktor pembentukan

keunggulan kompetitif bank syariah. Pribadi muslim yang kompetitif akan melampaui kapasitas sumber daya manusia pada bank konvensional.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa beberapa strategi pengembangan sumber daya manusia pada bank Muamalat KCP Palopo pada lingkungan kerja pribadi muslim yang kompetitif mulai dapat dilihat dari pemikirannya terhadap islam dan prinsip-prinsip syariah yang dijalankan serta kinerja dan mutu pelayanannya yang optimal. Apa yang dilakukan oleh Rasulullah bisa memberikan tauladan dan memunculkan pribadi yang islami. Kedekatan dengan Allah ini bisa dilihat dari kebiasaan membaca Al-Quran dan metode Rasulullah diantaranya metode *tilawah*, taklim, tazkiyyah, dan hikmah. Pada bank Muamalat KCP Palopo juga telah menerapkan sifat seperti: *shiddiq* (benar, jujur), *amanah* (bertanggung jawab dan dapat dipercaya), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas dan bijaksana). Dalam peningkatan kinerja bank Muamalat KCP Palopo melakukan strategi seperti *breafing*, *coacing*, *E-learning*, *training internal*, dan pendekatan *balance scorecard* adapun indikatornya adalah produktifitas kerja, efesiensi, pelayanan, moral, dan karier semua telah tercapai kecuali produktifitasnya karena melihat masih ada beberapa karyawan yang kadang tidak mencapai target strategi bank muamalat mungkin bisa tercapai dengan optimal apabila melakukan pengembangan secara terus menerus agar lebih meningkatkan skill karyawan. Pada mutu pelayanan bank muamalat telah menerapkan sikap pelayanan seperti *responsive* (daya tanggap yang tinggi), *reliability* (kehandalan), *assurance* (jaminan), *emphaty* (perhatian) dan *tangible* (kemampuan fisik).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan mengenai “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusi Bank Syariah terhadap pribadi muslim yang kompetitif serta peningkatan kinerja dan mutu pelayanan” pada Bank Muamalat KCP Palopo peneliti menyimpulkan bahwa:

1. Strategi untuk menjadikan karyawan yang kompetitif tentunya tidak hanya bisa berfikir cerdas saja, harus memiliki karakteristik dan sifat-sifat para nabi dan Rasul. Seperti: *shiddiq* (benar, jujur), *amanah* (bertanggung jawab dan dapat dipercaya), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas dan bijaksana). Dan juga bisa mengamalkan ilmu yang dimiliki, adapun pola pengembangan dan pelatihan karyawan pada bank Muamalat dengan metode yang di gunakan Rasulullah SAW seperti metode *tilawah*, *taklim*, *takziyah*, *hikmah*.
2. Strategi dalam upaya peningkatan kinerja bank Muamalat KCP Palopo menggunakan beberapa pengembangan antara lain: *Morning briefing*, *E-learning*, *Coaching and counseling*, *Fanding Skill*, *Financing Skill*, Pengajian Rutin, strategi dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dan evaluasi. Setiap karyawan harus memiliki akhlak dalam pekerjaan untuk bisa menimbang bagaimana akhlak seseorang dalam bekerja sangat tergantung dari cara melihat arti kerja dalam kehidupan, cara bekerja dan hakikat bekerja.

3. Strategi dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan bank Muamalat, adalah bersikap ramah, komunikatif, *name tag* yang selalu diperhatikan dan pelayanan ekstra. Setiap karyawan juga harus memiliki sikap *Responsive* daya tanggap yang baik serta *Reliability* yaitu konsistensi kerja hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selanjutnya adalah *Assurance* merupakan kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan, perkataan atau kesopanan dalam memberikan pelayanan, ketrampilan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dan yang terakhir adalah *Tangible* salah satu catatan penting bagi pelaku lembaga keuangan syariah, bahwa dalam menjalankan operasional perusahaannya harus memperhatikan sisi penampilan fisik para pengelola maupun karyawannya dalam hal berbusana yang santun, beretika, dan syar'i. Pengembangan tersebut dapat pula membantu memperbaiki mutu pelayanan pada bank Muamalat. Selain itu sosialisasi/promosi melalui media elektronik ataupun *workshop* juga dilakukan di beberapa universitas, sekolah dan organisasi guna memperluas pangsa pasar perusahaan .

B. Saran

1. Bagi lembaga

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh selama penelitian berlangsung peneliti menyarankan untuk agar terus dipertahankan dan semakin ditingkatkan lagi variasi pembelajarannya dan menyesuaikan dengan perkembangan sistem teknologi dan informasi yang terbaru. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pembangunan manusia bagi tersedianya sumber daya insani yang berkualitas dan bermutu. meningkatkan pengembangan terpadu antara aspek perbankan dan aspek keislaman, agar nantinya karyawan yang bekerja mendapatkan ridho dari Allah untuk keseimbangan dunia dan akhirat.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti strategi dan perspektif sudut pandang yang berbeda sehingga dapat menambah khasanah keilmuan khususnya jurusan perbankan syariah.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsini, *prosedur penelitian pendekatan praktik*, Jakarta Rineka Cipta, 2010.
- Ardana I Komang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Bineka Cipta, 1993)
- Abdus Salam Dz, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Cirebon: STAIN Press, 2008.
- A.M., Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- A.A. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001.
- Barthos , Basir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 1990.
- Bangu ,Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012).
- Departemen pendidikan nasional, kamus besar bahasa Indonesia Jakarta: balai pustaka, 2007.
- Gregoriuschandra dan Fandi t.,ph, *Service Quality & Satisfaction*, (Yogyakarta: Andi, 2011).
- Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, (Scott Foresman and Company, Glenview, 1986
- Kasmir, *Etika Customer Service*. Jakarta: Raja grafindo persada, 2005.
- Kaswan, *manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi* (Yogyakarta: graham ilmu, 2012).
- Kementrian Agama RI, *AL-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Marwah, 2009) h. 116.
- Melayu Hasibuan, *manajemen sumber daya manusia*, (jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002.

Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank syariah dari Teori ke Praktik*, Cet. I, Jakarta: Gema Insani Press, 2001.

Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1992.

Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* Malang: UIN-Malang Press, 2009.

Mal, an Abdullah, *corporate governance perbankan syariah di Indonesia*, Jakarta: Ar-Ruzz media 2010.

Mathews dan Magginson, *Pengembangan Sumber daya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, (Jakarta: Gramedia, 1993

Peter salim dan yeni salim, *kamus besar bahasa Indonesia kontenporer* Jakarta:modern press 1995.

Suryabrata ,Sumardi, *metode penelitian*, Jakarta: rajawali press,2002.

Sugiono, *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, bandung: Alfa Beta 2013.

Sadono, sukirno, dkk, *pengantar bisnis*, Jakarta:kencana,2011.

Sedamaryanti, *Sumber daya Manusia dan produktifitas*, Bandung: Manjar Maju,2001.

Tb. Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, Cet. I, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 20.

Wahyudi Pramono, Srijanti, Purwanto , *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern*, (Yogyakarta,; graha ilmu, 2007).

www.bankmuamalat.ac.id diakses pada tanggal 20 juni 2019.

LAMPIRAN

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/ Tanggal : 27 juni 2019

Waktu : 14.23

Lokasi : Bank Mumalat KCP Palopo

Nama Narasumber : kemal mufty faried

Jabatan : sub branch manager

PENELITI	NARASUMBER
Boleh tau pak bagaimana strategi BMI palopo dalam mengembangkan sumber daya manusianya?	Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan atau pengembangan sumber daya manusianya BMI palopo banyak diadakan pelatihan-pelatihan dik.
Pelatihan apa saja pak?	Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan terdiri dari berbagai macam pelatihan dik yang ditujukan untuk karyawan operasional supaya dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan mencakup berbagai macam tugas dalam kegiatan operasional, untuk meningkatkan kinerja dari karyawan yang terdiri dari berbagai bagian yang diikuti bagian operasional maupun manajerial.
Pelatihan tersebut yang mengadakan Bmi sendiri atau bagaimana pak?	Pelatihan biasanya diadakan oleh Pusat (BMI Makassar), ada juga dari Bank Indonesia, OJK dll

<p>Selain pelatihan apa upaya apa saja yang dilakukan BMI Palopo dalam meningkatkan produktivitas karyawannya pak?</p>	<p>Selain pelatihan-pelatihan tersebut upaya yang dilakukan adalah dengan pemberian motivasi Tujuannya agar karyawan selalu semangat dalam bekerja dan agar kinerjanya dapat terus ditingkatkan. Pemberian motivasi ini biasanya ketika semua karyawan berkumpul bersama di kantor pusat setiap sebulan sekali. Biasanya diisi pengajian atau motivasi, bisa juga sosialisasi, hal ini kondisional terserah pimpinan. Atau karyawan dipanggil secara pribadi jika ada penurunan kinerja.</p>
<p>Apakah ada sistem promosi jabatan pak?</p>	<p>Ada, bagi karyawan yang lama dan kinerjanya bagus maka karyawan tersebut dapat dipromosikan menduduk jabatan yang baru.</p>
<p>Pak untuk pengembangan spiritualisme karyawan upaya apa saja yang dilakukan BMI Palopo pak?</p>	<p>Setiap sebulan sekali diadakan pengajian atau istighosah dik, kadang mengundang ustad/ustadzah dari luar atau kadang semua karyawan mengikuti seminar/ kajian tentang kepribadian.</p>
<p>Pak bagaimana sistem pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang biasa digunakan pak?</p>	<p>setiap memulai pekerjaan kami selalu melakukan breafing untuk mengevaluasi kinerja dan mengingatkan tentang visi misi bank, setelah itu pegawai diajari dengan</p>

	<p>sistem <i>Coaching dan conseling, training internal</i>, atau pembekalan langsung oleh pimpinan bank Muamalat. Selain itu kami menggunakan <i>E-learning</i> (internet dan intranet) kegiatan training melalui media elektronik metode ini sangat efektif bagi karyawan.</p>
<p>Kendala apa saja pak dalam pengembangan SDM di BMI Palopo?</p>	<p>Penerapan teori tidak sama dengan praktik, Motivasi tidak terlalu memberi efek perubahan karena karyawannya kadang kurang memahami.</p>
<p>Menurut bapak seberapa penting program pengembangan SDM untuk karyawan ini pak?</p>	<p>Sebenarnya penting banget dik namanya karyawan ketrampilannya perlu diasah dan ditingkatkan darimana lagi mereka bisa profesional dan meningkatkan kinerjanya kalau tidak diberi pelatihan, pembekalan dan motivasi. Karena itu semua menambah wawasan dan pengetahuan yang sebelumnya mereka tidak ketahui apalagi karyawan disini backgroundnya heterogen tidak semua dari perbankan jadi sangat perlu pelatihan-pelatihan misalnya seputar perbankan syariah, profesionalisme kerja khususnya di bank. Selain itu tuntunan jaman dik, perkembangan jaman selalu berubah dan karyawan</p>

	dituntut untuk menyesuaikan dengan perkembangan tersebut misalnya dari segi teknologi.
--	--

Hari/ Tanggal : 22 juni 2019
 Waktu : 13:00
 Lokasi : Bank Mumalat KCP Palopo
 Nama Narasumber : Hadi Santoso
 Jabatan : Relethionship Manager

PENELITI	NARASUMBER
Pak untuk pengembangan karyawan agar memiliki jiwa muslim yang kompetitif maka strategi apa yang di gunakan?	kami melakukan pengembangan dengan merujuk pada metode pelatihan yang dilakukan oleh Rasulullah SAW seperti <i>tilawah, taklim, tazkiyyah, dan hikmah</i> . Dan selalu menerapkan sifat-sifat nabi seperti <i>shiddiq, tabligh, amanah, dan fhatanah</i> dengan harapan para karyawan dapat menyeimbangkan IMTAQ dan IPTEK agar di jauhkan dari hal-hal yang menyimpang dalam pekerjaan.
Bagaimana strategi BMI Palopo dalam menjaga kualitas penampilan yang baik (performa) dalam melayani nasabah ?	untuk standar kualitas pelayanan, membangun performa iya ya mbak, pastinya ya, untuk hal ini kami memiliki MRI dimana dalam penilaiannya disini pada seluruh karyawan yang utamanya customer service, teller, outlet, dan tangible.

	<p>Kalau untuk customer service disini kita mengutamakan seperti jalannya harus seperti apa, senyumnya gimana, itu body language ya dek, coba kita liat satpamnya di depan bagaimana menyapa nasabah, salam, senyum, menanyakan keperluan, baju harus rapi disetrika, rambut gak boleh panjang, jenggot harus rapi, Kalau <i>tangible</i> seperti pintu masuknya harus menggunakan kaca transparan, mejanya untuk standarnya harus bulat, , ya gitu, banyak si mbak, ada ilmunya sendiri itu mbak, namanya banker <i>appearance</i></p>
Bagaimana BMI palopo mewujudkan kualitas pelayanan dalam melayani nasabahnya?	<p>Kalau untuk service, kita punya standart seperti <i>Responsive, Realibility, Assurance, Emphaty, Tangible</i>.</p>
Apakah karyawan telah Mampu menjelaskan produk dengan baik dan menjawab pertanyaan atau kebingungan nasabah dalam memilih produk?	<p>Kami memberikan pelayanan, ketrampilan dalam memberikan informasi dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Kami selalu memberikan pelayanan kepada konsumen dan memperhatikan etika dalam berkomunikasi, supaya tidak melakukan manipulasi pada waktu menawarkan produk.</p>
Apakah karyawan menyampaikan dan menawarkan produk kepada nasabah sesuai dengan dasar mutu pelayanan?	<p>dalam menjalankan operasional perusahaannya kami selalu memperhatikan sisi penampilan fisik para pengelola maupun karyawannya dalam hal berbusana</p>

	yang santun, beretika, dan syar'i.
--	------------------------------------

